

**IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI DI SMP IT FITRAH INSANI
BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)**

Oleh

NOVAN ZURRAHMAN

NPM. 1511030167

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1441 H / 2019 M**

**IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI DI SMP IT FITRAH INSANI
BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana SI dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

Oleh :

NOVAN ZURRAHMAN

NPM. 1511030167

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Dr. H. Jamal Fakhri, M.Ag

Pembimbing II : Dr. H. Amirudin, M.Pd.I

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1440 H / 2019 M**

Implementasi Budaya Organisasi di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung

Abstrak

Oleh. Novan Zurrachman

Terbentuknya budaya organisasi di suatu lingkungan pendidikan dalam hal ini sekolah, sejatinya diperlukan sebuah kerjasama yang komprehensif dari setiap unsur sekolah baik itu kepala sekolah, pegawai/staf, guru, dan murid dalam mengimplementasikan nilai-nilai normatif yang telah disepakati atau nilai yang telah dijadikan sebuah acuan dalam menjaga stabilitas lingkungan sekolah secara psikologi dan sosial. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi dari budaya organisasi di SMP IT Fitrah Insani serta faktor-faktor yang menjadi penghambatnya.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif mengkaji perspektif partisipan dengan strategi-strategi yang bersifat interaktif dan fleksibel. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari sudut pandang partisipan menggunakan lingkungan alamiah sebagai sumber data.

Hasil dari penelitian ini adalah bentuk implementasi budaya organisasi di SMP IT Fitrah Insani ditekankan pada empat elemen yaitu kedisiplinan, kerja sama kepemimpinan, serta efisiensi dan efektifitas. Masing-masing elemen telah menunjukkan nilai yang cukup baik. Beberapa faktor hambatan yang selama ini dihadapi sekolah dalam pelaksanaan program kegiatan budaya organisasi sekolah berasal dari internal dan eksternal sekolah. Hambatan dari internal sekolah adalah masih kurangnya beberapa tenaga guru dibidang tertentu seperti bidang komputer dan kepramukaan. Juga masih ditemukan guru yang kurang memberikan bimbingan mengenai literasi di kelas. Di samping itu, belum optimalnya penerapan budaya sekolah islami juga menjadi salah satu faktor penghambat dalam implementasi budaya organisasi ini.

Kata Kunci : Implementasi, Budaya Organisasi, SMP IT Fitrah Insani



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI DI SMP IT
FITRAH INSANI BANDAR LAMPUNG

Nama : Novan Zurrahman

NPM : 1511030167

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

Untuk di munaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Dr. H. Jamal Fakhri, M.Ag

NIP. 196301241991031002

Pembimbing II

Dr. H. Amirudin, M.Pd.I

NIP. 196903051996031001

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd

NIP. 196407111991032003



**KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame – Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PENGESAHAN

**Skripsi dengan judul “IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI DI SMP
IT FITRAH INSANI BANDAR LAMPUNG” disusun oleh, NOVAN**

ZURRAHMAN, NPM. 1511030167, program studi Manajemen Pendidikan

Islam, telah di Ujikan dalam sidang munaqasyah pada Hari/Tanggal: SELASA 01

OKTOBER 2019, di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri

Raden Intan Lampung.

TIM PENGUJI

Ketua : Dr. H. Agus Jatmiko, M.Pd

Sekretaris : Indarto, M.Sc

Pembahas Utama : Dr. Oki Dermawan, M.Pd

Penguji Pendamping I : Dr. H. Jamal Fakhri, M.Ag

Penguji Pendamping II : Dr. H. Amirudin, M.Pd.I

**Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**



Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd
NIP. 196408281988032002

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

“Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri” (Q.S. Ar-Rad: 11)¹



¹Departemen Agama RI, *Mushaf Al-Qur'an dan Terjemahan Edisi Usul Fiqih*, (Bandung: Sygma, 2007), h. 250

PERSEMBAHAN

Bismillahirrohmaanirrohim

Kupersembahkan Skripsi ini kepada orang-orang yang sangat saya cintai dan saya sayangi:

1. Kedua orang tuaku yang tercinta: terimakasih banyak untuk ayahanda Suklan Junaidi dan ibunda Siti Marlina yang telah membesarkan, mengasuh, membimbing, dan memberikan kasih sayang kepadaku, yang semua itu tak mungkin dapat terbalas olehku, serta tiada henti memberikan doanya, dukungan, dan yang selalu berjuang untuk keberhasilanku hingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan perguruan tinggi di UIN Raden Intan Lampung.
2. Mbaku Fitri Wahyu Ningsih adikku Finny Triana dan Nazwa Khairunnisa Salsabila terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang tulus, memberikan do'a dan dukungan kepadaku, yang selalu membuat suasana rumah semakin lengkap. Dan keluarga besarku yang tidak bisa disebutkan satu persatu, yang selalu memberikan motivasi.
3. Almamaterku Tercinta Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan dan pengalaman ilmiah yang akan selalu ku kenang sepanjang masa.

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Bandar Lampung, tanggal 16 November 1997, anak kedua dari empat bersaudara, putra dari Bapak Suklan Junaidi dan Ibu Siti Marlina.

Jenjang pendidikan dimulai dari TK Kartika II-31 Bandar Lampung, dan dilanjutkan di Sekolah Dasar Kartika II-6 Bandar Lampung, dan melanjutkan ke jenjang SMP Kartika II-2 Bandar Lampung, dan kemudian melanjutkan di SMA Negeri 7 Bandar Lampung yang diselesaikan pada tahun 2015. Pada tahun yang sama penulis terdaftar sebagai Mahasiswa IAIN Raden Intan Lampung yang saat ini menjadi UIN Raden Intan Lampung Fakultas Tarbiyah dan Keguruan jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul Implementasi Budaya Organisasi Di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung dalam rangka memenuhi syarat untuk meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd). Sholawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW yang telah membawa manusia dari zaman jahiliyah menuju zaman yang terang benderang yakni adanya dinul islam, yang telah membawa ajaran yang paling sempurna dan diantaranya yaitu menganjurkan kepada manusia untuk menuntut ilmu pengetahuan agar dapat dimanfaatkan dalam segala aspek kehidupan.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kekeliruan, ini semata-mata karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Untuk itu kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan.

Dalam usaha menyelesaikan skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dengan tidak mengurangi rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Hj.Nirva Diana,M.Pd Selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd. dan Dr. Oki Dermawan, M.Pd selaku Ketua dan Sekertaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
3. Dr. H. Jamal Fakhri, M.Ag selaku Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan serta motivasi dalam penyusunan skripsi ini.
4. Dr. H. Amirudin, M.Pd.I selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan serta motivasi dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya kepada penulis.
6. Perpustakaan Tarbiyah dan Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung yang telah membantu penulis dari awal semester satu sampai dalam penyusunan skripsi.
7. Kepala sekolah SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung yang telah mengizinkan dan memberi dukungan bagi penulis untuk mengumpulkan data yang penulis perlukan dalam penyusunan skripsi.
8. Rekan-rekan seperjuangan jurusan Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2015 khususnya MPI Kelas C, yang selalu memberikan motivasi kepadaku.
9. Rekan-rekan KKN kelompok 239 dan PPL kelompok 59, terimakasih atas kebersamaan dan kekeluargaan yang kalian berikan, semoga

Ukhuwah kita senantiasa terikat dan saling ingat dan menjaga silaturahmi.

10. Kepada semua pihak yang telah membantu penyusunan skripsi ini baik langsung maupun tidak langsung.

Dengan bantuan yang telah diberikan oleh semua pihak tersebut penulis mengucapkan terimakasih, semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan ampunan-Nya bagi hamba-hambanya yang telah mempersembahkan yang baik kepada sesamanya.

Akhirnya, dengan rasa yang mendalam penulis memohon Ridho seraya berharap semoga skripsi ini bermanfaat khususnya bagi penulis dan umumnya bagi pembaca.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Bandar Lampung, september 2019
Penulis

NOVAN ZURRAHMAN
NPM.1511030167

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	xi

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul.....	1
B. Alasan Memilih Judul.....	3
C. Latar Belakang Masalah	3
D. Fokus Masalah.....	11
E. Sub Fokus Masalah.....	11
F. Rumusan Masalah.....	12
G. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	13
H. Metode Penelitian	14

BAB II LANDASAN TEORI

A. Implementasi	19
1. Pengertian Implementasi	19
2. Teori-Teori Implementasi	22
3. Faktor Penghambat Implementasi.....	31
B. Budaya Organisasi.....	32
1. Pengertian Budaya Organisasi	32
2. Teori Budaya Organisasi.....	33
3. Fungsi Budaya Organisasi.....	35
4. Komponen Budaya organisasi.....	36
5. Peran Budaya Organisasi	37
6. Tahapan Budaya Organisasi.....	38
C. Budaya Organisasi di Lingkungan Sekolah.....	43

BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Objek Umum SMP IT Fitrah Insani.....	48
1. Sejarah Berdirinya SMP IT Fitrah Insani.....	48
2. Visi, Misi dan Tujuan SMP IT Fitrah Insani	49
3. Struktur Kepengurusan SMP IT Fitrah Insani	50
4. Fasilitas dan Sarana	52

5. Kegiatan Organisasi dan Ekstrakurikuler.....	53
B. Deskripsi Data Penelitian di SMP IT Fitrah Insani	55

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Implementasi Budaya Organisasi di SMP IT Fitrah Insani	57
1. Kedisiplinan	58
2. Kerja Sama	61
3. Kepemimpinan	64
B. Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Budaya Organisasi di SMP IT Fitrah Insani	68
C. Pembahasan	69

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	72
B. Saran	74

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Catatan Lapangan Hasil Observasi
Lampiran 2	Catatan Lapangan Hasil Wawancara
Lampiran 3	Dokumen Pendukung (Foto dan Dokumentasi)
Lampiran 4	Surat Permohonan Mengadakan Penelitian
Lampiran 5	Surat Keterangan Penelitian dari Sekolah

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Sebagaimana awal guna mendapatkan gambaran yang jelas dan memudahkan memahami skripsi ini, maka diperlukan adanya uraian terhadap penegasan arti dan makna dari beberapa istilah yang terkait dengan tujuan skripsi ini. Dengan penegasan judul tersebut diharapkan tidak akan terjadi disinterpretasi terhadap penekanan judul dari beberapa istilah yang digunakan. Di samping itu, langkah ini merupakan penekanan terhadap pokok permasalahan yang akan dibahas, yaitu, **“Implementasi Budaya Organisasi di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung”**.

Adapun penegasan arti dari judul skripsi ini adalah:

1. Implementasi

Implementasi berasal dari bahasa Inggris yaitu *implementation*, yang artinya penerapan atau pelaksanaan.¹ Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), *implementasi* yaitu pelaksanaan/penerapan. Sedangkan

¹ John M. Echols, *Kamus Inggris-Indonesia* (Jakarta : Gramedia, 1992), h. 313

pengertian umum adalah suatu tindakan atau pelaksana rencana yang telah disusun secara cermat dan rinci (matang).²

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh sekelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal.³

3. SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung

SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung adalah Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu yang beralamat di Jl. Mangoen Diprojo Gang Adipura Kedamaian, Bandar Lampung. Sekolah ini mempunyai visi yaitu “Mencetak Generasi Sholeh, Cerdas, Mandiri, dan Bertanggung Jawab”.

Berdasarkan beberapa penegasan arti di atas, maka yang dimaksud dengan “Implementasi Budaya Organisasi di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung”, adalah penelitian tentang penerapan budaya organisasi yang merupakan pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh sekelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal dengan tetap berpedoman pada ajaran Islam yang terjadi di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung.

² Pusat Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta : Balai Pustaka, 2010), h. 215

³ Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta : Salemba Empat, 2007), hlm. 8

B. Alasan Memilih Judul

Adapun alasan memilih judul “Implementasi Budaya Organisasi Berbasis Islam di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung”, adalah sebagai berikut:

1. Alasan Obyektif

Dengan melihat bahwa SMP IT Fitrah Insani merupakan salah satu sekolah yang menerapkan pembelajaran Islam Terpadu dengan mengutamakan pendidikan akhlak dan akidah sesuai dengan ajaran Islam, maka akan sangat penting pula diteliti mengenai budaya organisasi pada sekolah tersebut.

2. Alasan Subyektif

Judul ini cukup menarik diteliti bagi penulis. Di samping itu, judul ini sesuai dengan spesialisasi keilmuan penulis yaitu pada jurusan Ekonomi Islam, yang dioerkuat referensi, surat kabar, maupun media elektronik lainnya.

C. Latar Belakang Masalah

Pembentukan suatu organisasi ditujukan untuk tujuan bersama dengan lebih efektif dan efisien bukan semata-mata kondisi yang kebetulan. Suatu pekerjaan apabila dilakukan dengan teratur dan terarah maka hasilnya juga akan baik. Dalam suatu organisasi yang baik prosesnya juga perlu dilakukan secara terarah dan teratur. Sebagaimana disebutkan dalam Surat Al-Shaff Ayat 4, yaitu :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بَنِيَانٌ
مَرْصُوصٌ

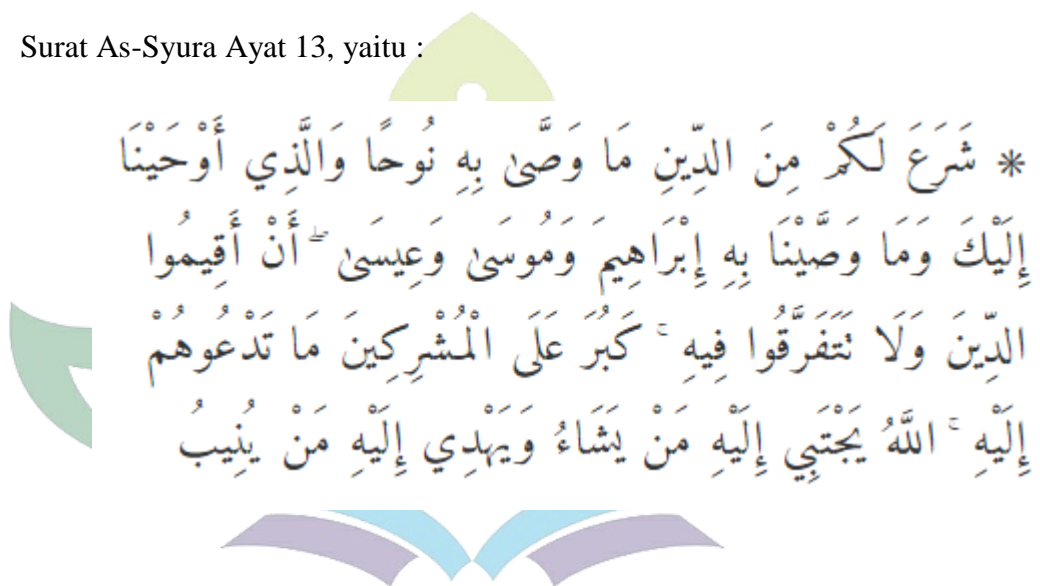
“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.”

Al-Shaff Ayat 4 menjelaskan bahwa, Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur. Maksud dari ayat ini adalah perintah untuk berkumpul atau berorganisasi membentuk suatu tujuan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Tiap organisasi pada umumnya diarahkan untuk menapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Disamping teknologi, mesin dan sumber daya manusia itu sendiri, budaya yang terdapat pada suatu organisasi sangat penting. Budaya organisasi yang semakin baik dan meningkat, maka akan mempengaruhi juga terhadap kepuasan kerja. Dalam dunia kerja yang dinamis saat ini, dimana tugas-tugas banyak dilakukan secara tim dan tingkat fleksibilitas menjadi sangat kritis, organisasi membutuhkan pegawai yang melakukan *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan wujud perilaku seperti : membantu rekan dalam timnya, secara sukarela atau tanpa paksaan melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik yang tidak perlu diperdebatkan, memberikan support atau motivasi kepada rekan lain apabila mengalami

kesulitan dan sesekali mentolerir pekerjaan yang dapat menjadi beban, gangguan dan menyusahkan.⁴

Organisasi yang berbasis Islami, adalah organisasi yang mempunyai anggota yang terdiri dari kumpulan orang-orang, berada dalam suatu wadah, terdapat keteraturan, mempunyai tujuan, juga mempunyai pemimpin, terjadi pendelegasian wewenang dan tanggung jawab serta ada niat melaksanakan tugas dengan ikhlas dan berjuang di jalan Allah. Hal tersebut sejalan dengan Surat As-Syura Ayat 13, yaitu :



“Dia telah mensyari’atkan bagi kamu tentang agama apa yang telah diwasiatkan-Nya kepada Nuh dan apa yang telah Kami wahyukan kepadamu dan apa yang telah Kami wasiatkan kepada Ibrahim, Musa dan Isa yaitu: Tegakkanlah agama dan janganlah kamu berpecah belah tentangnya. Amat berat bagi orang-orang musyrik agama yang kamu seru mereka kepadanya. Allah menarik kepada agama itu orang yang dikehendaki-Nya dan memberi petunjuk kepada (agama)-Nya orang yang kembali (kepada-Nya).”

Dalam ayat tersebut di atas, disebutkan bahwa tegakkanlah agama dan janganlah kamu berpecah belah tentangnya. Artinya, berorganisasi sangat

⁴Chairil Anwar, *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pt. Prisma Inti Semesta)*, Jurnal, Universitas Pamulang, 2014 diakses dari <http://eprints.unpam.ac.id/7444/> pada tanggal 1 Juli 2019 pukul 23.24 WIB

penting dan merupakan hal yang pokok untuk menjalankan sebuah manajemen. Dalam sebuah organisasi tidak boleh terdapat percekocokan yang membawa pada permusuhan yang pada akhirnya menyebabkan hancurnya persatuan. Dalam tafsirnya al-Maraghi menerangkan pertentangan yang menyebabkan rusaknya organisasi dan koordinasi akan membawa pada kelemahan dan kegagalan.

Kajian organisasi memberikan pemahaman tentang organisasi sebagai subjek dan objek budaya. Jika studi perilaku keorganisasian berdasarkan anggapan bahwa organisasi berperilaku sendiri, berbeda dengan perilaku orang-orang yang membentuknya, maka sejajar dengan itu, organisasi juga mempunyai budaya sendiri (budaya organisasi), berbeda dengan budaya orang-orang yang berkepentingan dengannya. Budaya organisasi terbentuk dari karakteristik organisasi sebagai subjek dan objeknya.⁵

Budaya organisasi kini sedang menjadi perbincangan dimana-mana, baik dikalangan pakar maupun dikalangan praktisi bisnis dan para eksekutif, karena budaya organisasi tersebut banyak yang berhasil membuat suatu organisasi menjadi lebih stabil, lebih maju, lebih antipatif terhadap perubahan lingkungan. Suatu budaya organisasi yang kuat dan telah berakar akan memberikan kontribusi yang cukup signifikan bagi anggota organisasi dalam hal pemahaman yang jelas dan lugas tentang suatu persoalan yang diselesaikan. Budaya memiliki pengaruh yang berarti pada sikap dan perilaku anggota-

⁵ Taliziduhu Ndraha, *Budaya Organisasi, cet. ke-1* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1997), h. 42

anggota organisasi. Banyak bukti yang menggambarkan bahwa suksesnya suatu organisasi karena budayanya yang begitu kuat yang membuat organisasi itu lebih percaya diri dan akhirnya menjadi lebih efektif.

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi acuan SDM dalam menyelesaikan problem eksternal serta usaha untuk menyesuaikan integrasi ke internal perusahaan sehingga tiap organisasi perlu mengerti nilai-nilai yang ada untuk berperilaku di dalam organisasi. Budaya organisasi menjadi bagian dari teori komunikasi. Teori komunikasi yang membahas seluruh simbol dalam berinteraksi seperti aksi, kebiasaan, obrolan, dan prinsip yang terkait.

Pada kasus perusahaan maupun instansi, maka budaya organisasi perusahaan menjadi bagian dari strategi yang diterapkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Berdasarkan hal tersebut, maka terdapat berbagai persepsi yang medasar mengenai teori budaya organisasi perusahaan atau instansi, diataranya adalah, para anggota organisasi atau perusahaan membentuk dan menjaga rasa yang ingin dipunyai bersama mengenai kondisi organisasi. Hal ini membawa implikasi pemahaman yang lebih baik pada nilai yang ada dalam organisasi. Nilai organisasi merupakan acuan dan prinsip yang diterjemahkan dalam budaya organisasi perusahaan atau instansi tersebut.

Contoh budaya organisasi dapat ditemukan di setiap organisasi yang telah memiliki manajemen yang baik. Sebagai contoh budaya pada suatu kota yang sering ditemukan di Indonesia seperti :

1. Purworejo BERIRAMA (Bersih, Indah, Aman, Makmur)
2. Wonosoba ASRI (Aman, Sehat, Rapi, Indah)

3. Kebumen BERIMAN (Bersih, Indah, Aman, Nyaman)
4. Demak BERAMAL (Bersih, Elok, Rapi, Anggun, Maju, Aman, dan Lestari)

Selain itu, kita juga dapat menemukan budaya organisasi perusahaan yang mudah diketahui seperti :

1. Pertamina Way (staf, kualitas dan kuantitas, peralatan dan fasilitas, format fisik dan produk pelayanan)
2. Chevron (Integritas, Kepercayaan, Keanekaragaman, Teobosan, Kemitraan, Melindungi Manusia dan Lingkungan, Kinerja Tinggi)
3. Bank Mandiri (TIPCE : Trust, Integrity, Customer Focus, Profesionalisme, Excellent)

Dalam bidang pendidikan, penyelenggaraan pendidikan dalam sebuah organisasi menunjukkan bahwa keberadaan organisasi pendidikan tersebut ditujukan untuk mencapai tujuan pendidikan secara lebih efektif dan efisien tujuan pendidikan dan tujuan sekolah sebagai organisasi pendidikan formal tidaklah terpisah. Pendidikan ditujukan bagi orang-orang yang mengikuti proses pendidikan. Proses pendidikan ini berada dalam organisasi. Dengan demikian, keberlangsungan proses pendidikan ini menjadi dasar bagi penetapan tujuan sekolah.

Dalam era globalisasi yang sangat sarat dengan perubahan, perubahan mana sering begitu cepat dan sangat sulit diprediksi namun sangat besar dampaknya bagi masa depan organisasi, kehadiran budaya organisasi yang fleksibel menjadi semakin relevan. Strategi dalam mengantisipasi perubahan

yang akan dilakukan oleh suatu organisasi juga perlu mempertimbangkan aspek budaya yang telah ada selama ini, apakah strategi yang didesain tersebut cocok dengan nilai-nilai yang ada, atau justru nilai-nilai yang ada justru itu menjadi kontra produktif bagi organisasi dalam perjalanannya ke depan.

Suatu budaya organisasi yang kuat ditandai oleh nilai-nilai inti organisasi yang dipegang kukuh dan disepakatai secara luas. Semakin banyak anggota organisasi yang menerima nilai-nilai inti dan semakin besar komitmen mereka terhadap nilai-nilai tersebut, semakin kuat suatu budaya. Suatu budaya yang kuat jelas sekali akan memiliki pengaruh yang besar dalam sikap anggota organisasi dibandingkan dengan budaya yang lemah. Hasil spesifik dari suatu budaya yang kuat adalah keluar masuknya pekerja yang rendah. Suatu budaya yang rendah akan memperlihatkan kesepakatan yang tinggi mengenai tujuan organisasi di antara anggota-anggotanya. Kebulatan suara terhadap tujuan akan membentuk keterikatan, kesetiaan, dan komitmen organisasi.

Sekolah menjadi organisasi sosial memandang organisasi sebagai sistem sosial dalam konteks sosial yang memiliki tujuan tertentu dan merupakan tujuan bersama. Organisasi sosial adalah organisasi yang dicirikan oleh saling ketergantungan antara satu bagian dengan bagian lainnya, kejelasan anggota, perbedaan dengan lingkungannya, hubungan sosial yang kompleks, dan budaya organisasi yang khas. Sekolah sebagai organisasi sosial merupakan pandangan sekolah sebagai organisasi formal. Pandangan ini akan berimplikasi pada bagaimana memperlakukan/mengelola sekolah. Manajemen organisasi akan diorientasikan bagaimana mengkondisikan orang-orang dalam organisasi untuk

dapat dinamis, saling tergantung sama lain memiliki hubungan yang dinamis baik internal maupun eksternal, dan beradaptasi membentuk budaya organisasi sekolahnya.

Berdasarkan pra-penelitian yang dilakukan, ditemukan bahwa budaya organisasi di SMP IT Fitrah Insani dilaksanakan melalui tiga tahapan yang dimulai dari tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Bentuk dari ketiga tahapan tersebut tentunya harus sejalan dengan kondisi organisasi dan tujuan dari pembentukan organisasi sesuai dengan visi dan misi dari organisasi tersebut. Hal inilah yang menjadi alasan penulis untuk mengambil lokasi tersebut sebagai tempat penelitian, mengingat SMP IT Fitrah Insani merupakan salah satu sekolah Islam yang cukup bagus di wilayah Bandar Lampung, dengan nilai standar Akreditasi B.

Budaya organisasi diterapkan guna mengatasi masalah seperti di atas. Dengan organisasi sekolah yang baik, dimaksudkan agar pembagian tugas dan tanggung jawab dapat merata kepada semua organisasi sesuai dengan kecakapan dan fungsinya masing-masing. Tiap organisasi mengerti dan menyadari tugasnya dan tempatnya di dalam struktur organisasi itu. Dengan demikian, dapat dihindari pula adanya tindakan yang sewenang-wenang atau otoriter dari Kepala Sekolah, dan sebaliknya dapat diciptakan adanya suasana yang demokratis dalam menjalankan roda sekolah itu.

D. Fokus Masalah

Fokus masalah memberikan batasan dalam studi dan pengumpulan data, sehingga penelitian ini akan fokus dalam memahami masalah-masalah yang menjadi tujuan penelitian. Melalui fokus masalah ini suatu informasi dilapangan dapat dipilah-pilah sesuai konteks permasalahannya, sehingga rumusan masalah ini saling berkaitan. Fokus masalah pada skripsi ini adalah pada implementasi budaya organisasi berbasis Islam di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung.

E. Sub-Fokus Masalah

Dalam penelitian, dapat diidentifikasi bahwa sub-fokus masalah yang dihadapi adalah :

Budaya organisasi di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung dimulai melalui beberapa tahap, diantaranya yaitu :

a. Tahapan Perencanaan

Tahap perencanaan dimulai dari merumuskan kondisi organisasi dan tujuan dari pembentukan organisasi sesuai dengan visi dan misi dari organisasi tersebut. Perencanaan dimulai dengan keputusan-keputusan tentang keinginan atau kebutuhan organisasi atau kelompok kerja. Tanpa rumusan tujuan yang jelas, organisasi akan menggunakan sumber daya-sumber dayanya secara tidak efektif.

b. Tahapan Pelaksanaan

Tahap pelaksanaan dilakukan dengan melaksanakan budaya organisasi yang ada di sekolah. Pelaksanaan budaya organisasi ini meliputi kegiatan

kedisiplinan, kepemimpinan, serta pelaksanaan dari aturan yang berlaku agar budaya organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

c. Tahap Evaluasi

Tahap Evaluasi dari budaya organisasi adalah dengan melakukan penilaian kinerja dari suatu anggota organisasi. Budaya berfungsi sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan memberuk sikap serta perilaku para karyawan. Budaya organisasi yang kohesi atau efektif tercermin pada kepercayaan, keterbukaan komunikasi, kepemimpinan yang mendapat masukan, dan didukung oleh bawahan. pemecahan masalah oleh kelompok, kemandirian kerja, dan pertukaran informasi.

F. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah di dalam penelitian ini, yaitu :

- a. Bagaimana implementasi dari budaya organisasi di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung?
- b. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam implementasi budaya organisasi di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung?

G. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini, yaitu:

- a. Untuk mengetahui bentuk implementasi budaya organisasi berbasis Islam di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam implementasi budaya organisasi berbasis Islam di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan oleh penulis dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Manfaat teoritis
 - 1) Sebagai pengetahuan yang baru bagi pembaca yang ingin mengetahui lebih dalam mengenai budaya organisasi.
 - 2) Sebagai referensi untuk melakukan kajian ataupun penelitian yang terkait dengan implementasi budaya organisasi berbasis Islam di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung.
- b. Manfaat Praktis
 - 1) Sebagai salah satu informasi deskripsi bagi tenaga pengajar mengenai implementasi budaya organisasi berbasis Islam di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung.
 - 2) Sebagai bahan masukan bagi masyarakat untuk mengetahui implementasi budaya organisasi berbasis Islam di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung.
 - 3) Sebagai salah satu sumber data dan informasi bagi pengembangan penelitian selanjutnya.

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian dan Sifat Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif mengkaji perspektif partisipan dengan strategi-strategi yang bersifat interaktif dan fleksibel. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari sudut pandang partisipan menggunakan lingkungan alamiah sebagai sumber data. Peristiwa-peristiwa yang terjadi dalam situasi sosial merupakan kajian utama penelitian kualitatif. Peneliti pergi ke lokasi tersebut, memahami dan mempelajari situasi. Studi dilakukan pada waktu interaksi berlangsung di tempat kejadian. Peneliti mengamati, mencatat, bertanya, menggali sumber yang erat hubungannya dengan kejadian yang terjadi saat itu. Hasil-hasil yang diperoleh saat itu segera disusun saat itu pula. Apa yang diamati pada dasarnya tidak lepas dari konteks lingkungan dimana tingkah laku itu berlangsung yaitu pada tenaga pengajar SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung.

Sifat penelitian dalam penelitian kualitatif , bersifat holistik dan lebih menekankan pada proses, maka penelitian kualitatif dalam melihat hubungan antar variabel pada obyek yang diteliti lebih bersifat interaktif yaitu saling mempengaruhi, sehingga tidak diketahui variabel independen dan

dependennya.⁶ Dalam hal ini berkaitan dengan Dalam hal ini berkaitan dengan implementasi budaya organisasi SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung.

2. Sumber Data

Data yang diperoleh penulis selama melakukan penelitian akan dikelompokkan menjadi dua yaitu :⁷

a. Data Primer

Merupakan data utama yang menunjang penelitian sesuai dengan objek penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi data primer adalah dokumen, catatan dan laporan yang diperoleh langsung dari objek penelitian, yaitu data yang diperoleh dari SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung. Dalam hal ini, yang menjadi data primer adalah hasil wawancara kepada guru dan Kepala Sekolah SMP Fitrah Insani Bandar Lampung mengenai implementasi dari budaya organisasi di sekolah tersebut.

b. Data Sekunder

Merupakan data yang dikumpulkan dari berbagai sumber yaitu literatur, majalah, dan tulisan ilmiah. Dalam hal ini, data sekunder bersumber dari penelitian terdahulu berupa jurnal mengenai budaya organisasi, serta laporan administrasi tahunan yang dibuat oleh staf SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung

3. Teknik Pengumpulan Data

⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), h.18

⁷ Sugiyono, *Op. Cit.*, h.21

Dalam mendapatkan data yang relevan untuk mendukung analisis pembahasan, penulis menggunakan teknik-teknik sebagai berikut :

a. Penelitian Lapangan

Penelitian ini digunakan oleh penulis untuk mendapatkan data utama yang akan digunakan untuk melakukan analisis terkait permasalahan yang ingin penulis jawab. Penelitian ini dilakukan dengan tiga cara yaitu :⁸

- 1) Dokumentasi, dengan melihat dokumen, catatan dan laporan yang terkait dengan permasalahan yang diteliti sebagai dasar analisis yang akan dilakukan penulis.
- 2) Observasi, dengan melakukan pengamatan secara langsung pada budaya organisasi SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung untuk mendapatkan gambaran nyata mengenai objek yang akan diteliti.
- 3) Wawancara, dengan mengajukan pertanyaan secara langsung pada pihak-pihak yang ada hubungan dengan masalah yang diteliti. Wawancara dilakukan karena adanya dokumen, catatan dan laporan yang tidak ada secara tertulis.

b. Penelitian Kepustakaan

Penelitian kepustakaan dilakukan untuk mendapatkan dasar-dasar mengenai masalah yang diteliti. Penelitian ini dilakukan dengan membaca literatur, majalah dan tulisan ilmiah yang sifatnya mendukung penelitian yang dilakukan peneliti.

⁸ Sugiyono, *Op., Cit.*, h. 401

4. Teknik Pengolahan Data

Pengolahan data yang dilakukan oleh penulis melalui tahap-tahap sebagai berikut:⁹

- a. *Editing*, adalah pengecekan atau pengoreksian data yang telah dikumpulkan, karena kemungkinan data yang masuk atau terkumpul itu tidak logis dan meragukan.
- b. *Dependability* disebut juga dengan reliabilitas. Penelitian yang reliabel adalah apabila orang lain dapat mengulangi/mereplikasi proses penelitian tersebut. Dalam penelitian kualitatif, uji *dependability* ditempuh dengan cara melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Audit dilakukan oleh auditor yang independen atau pembimbing.
- c. Konfirmabilitas, yaitu apakah hasil penelitian dapat dibuktikan kebenarannya dimana hasil penelitian sesuai dengan data yang dikumpulkan dan dicantumkan dalam laporan lapangan. Hal ini dilakukan dengan membicarakan hasil penelitian dengan orang yang tidak ikut dan tidak berkepentingan dalam penelitian dengan tujuan agar hasil dapat lebih objektif.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan suatu proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori,

⁹ Sugiyono, *Op., Cit.*, h.39

menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.¹⁰

Dalam penelitian ini peneliti akan mengumpulkan data dan informasi yang bersumber dari guru SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung, dengan metode wawancara, observasi, dokumentasi, catatan lapangan, serta sumber-sumber data lainnya yang berkaitan dengan judul penelitian.

Setelah semua data yang peneliti butuhkan diperoleh barulah peneliti akan memilih-milih mana data yang penting dan akan dipelajari dan dapat disesuaikan dengan judul penelitian, sehingga dapat ditarik kesimpulan serta dapat menjawab rumusan masalah dari judul penelitian ini.

¹⁰ *Ibid, op.cit.*,h.428.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Implementasi

1. Pengertian Implementasi

Secara umum istilah implementasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti pelaksanaan atau penerapan. Istilah implementasi biasanya dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan tertentu.⁸

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa, implementasi merupakan suatu proses yang berkaitan dengan pelaksanaan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Daniel A. Mazmanian dan Paul Sabatier sebagaimana dikutip dalam buku Solihin Abdul Wahab, implementasi adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijaksanaan yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijaksanaan Negara yang mencakup baik usaha-usaha

⁸Bosofi Sopiarno, *Implementasi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Online Tingkat Sekolah Menengah Atas Di Kota Pekanbaru Tahun 2011-2013*, Jom Fisip Vol.2 No.1, Riau: Universitas Riau, 2015, hlm. 2

untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian.⁹

Jadi dapat disimpulkan bahwa suatu proses implementasi tidak hanya menyangkut perilaku badan-badan administratif yang bertanggung jawab untuk melaksanakan suatu program yang telah ditetapkan serta menimbulkan ketaatan pada diri kelompok sasaran, melainkan pula menyangkut jaringan kekuatan-kekuatan politik, ekonomi, dan sosial yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi segala pihak yang terlibat, sekalipun dalam hal ini dampak yang diharapkan ataupun yang tidak diharapkan.

Browne dan Wildavsky di dalam Nurdin Usman, mengemukakan bahwa implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan. Sedangkan Majone dan Wildavsky di dalam Nurdin Usman mengemukakan implementasi sebagai evaluasi. Sementara itu, Schubert di dalam Nurdin Usman, mengemukakan bahwa implementasi adalah sistem rekayasa.¹⁰

Nurdin Usman sendiri mengemukakan bahwa implementasi adalah sesuatu yang bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan, atau adanya mekanisme suatu sistem. Implementasi bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan.¹¹

⁹Solihin Abdul Wahab, *Analisis Kebijakan I*, Jakarta: Haji Mas Agung, 2008, hlm. 65

¹⁰Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, Bandung: CV. Sinar Batu, 2002, hlm. 70

¹¹*Ibid.*

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa, implementasi adalah bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan acuan norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan. Oleh karena itu implementasi tidak berdiri sendiri tetapi dipengaruhi oleh objek berikutnya.

Menurut Guntur Setiawan, implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana, birokrasi yang efektif.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa, implementasi merupakan proses untuk melaksanakan ide, proses atau seperangkat aktivitas baru dengan harapan orang lain dapat menerima dan melakukan penyesuaian dalam tubuh birokrasi demi terciptanya suatu tujuan yang bisa tercapai dengan jaringan pelaksana yang bisa dipercaya.

Hanifah Harsono mengemukakan bahwa, implementasi adalah suatu proses untuk melaksanakan kebijakan menjadi tindakan kebijakan dari politik ke dalam administrasi, pengembangan kebijakan dalam rangka penyempurnaan suatu program.¹²

Jadi, dapat disimpulkan bahwa, implementasi merupakan suatu proses atau langkah yang ditujukan dalam pengembangan kebijakan, dalam rangka penyempurnaan suatu program yang telah ditetapkan.

¹²Hanifah Harsono, *Implementasi Kebijakan dan Politik*, Bandung: PT. Mutiara Sumber Widya, 2002, hlm,67

Implementasi dapat dikatakan suatu proses yang dinamis, dimana pelaksana kebijakan melakukan suatu aktivitas atau kegiatan, sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri. Keberhasilan suatu implementasi kebijakan dapat diukur atau dilihat dari proses dan pencapaian tujuan hasil akhir (output), yaitu, tercapai atau tidaknya tujuan-tujuan yang ingin diraih.

2. Teori-Teori Implementasi

Implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap tidak ada perubahan lagi.

A.G Subarsono mengemukakan beberapa teori implementasi yang dikutip berdasarkan pendapat para ahli, yaitu diantaranya:¹³

a. Teori George C. Edward

Dalam pandangan Edward, implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, yaitu :

- 1) Komunikasi, yaitu keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan, dimana yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (*target group*), sehingga akan mengurangi distorsi implementasi.

¹³A.G Subarsono, *Analisis Kebijakan Publik : Konsep, Teori, dan Aplikasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008, hlm. 89

2) Sumber daya, dimana meskipun isi kebijakan telah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakan, maka implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumber daya tersebut dapat berwujud sumber daya manusia, misalnya kompetensi implementor dan sumber daya finansial.

3) Disposisi, adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka implementor tersebut dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan.

Edward menyatakan bahwa sikap dari pelaksana kadangkala menyebabkan masalah apabila sikap atau cara pandangnya berbeda dengan pembuat kebijakan. Oleh karena itu, untuk mengantisipasi dapat mempertimbangkan atau memperhatikan aspek penempatan pegawai (pelaksana) dan insentif.

4) Struktur Birokrasi, merupakan susunan komponen (unit-unit) kerja dalam organisasi yang menunjukkan adanya pembagian kerja serta adanya kejelasan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan yang berbeda-beda diintegrasikan atau dikoordinasikan, selain itu struktur organisasi juga menunjukkan spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan. Menurut Edward, Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan red-tape, yakni prosedur birokrasi yang rumit dan

kompleks, yang menjadikan aktivitas organisasi tidak fleksibel. Aspek dari stuktur organisasi adalah *Standard Operating Procedure* (SOP) dan fragmentasi.

b. Teori Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatlier

Teori ini berpendapat bahwa terdapat tiga kelompok variable yang mempengaruhi keberhasilan implementasi, yaitu Karakteristik masalah, Karakteristik Kebijakan, dan Lingkungan Kebijakan.

1) Karakteristik Masalah.

Karakteristik masalah terdiri dari :

- a) Tingkat kesulitan teknis dari masalah yang bersangkutan dimana di satu pihak terdapat beberapa masalah social yang secara teknis mudah dipecahkan, seperti kekurangan persediaan air bersih bagi penduduk.
- b) Tingkat kemajemukan dari kelompok sasaran. Hal ini berarti bahwa suatu program akan relative mudah diimplementasikan apabila kelompok sasarannya adalah homogen, karena tingkat pemahaman kelompok sasaran relative sama.
- c) Proporsi kelompok sasaran terhadap total populasi, dimana sebuah program akan relative sulit diimplementasikan apabila sasarannya mencakup semua populasi dan sebaliknya sebuah program relatif mudah diimplementasikan apabila jumlah kelompok sasarannya tidak terlalu besar

- d) Cakupan perubahan perilaku yang diharapkan dimana sebuah program yang bertujuan memberikan pengetahuan atau bersifat kognitif akan relatif mudah diimplementasikan dibanding program yang bertujuan untuk mengubah sikap dan perilaku masyarakat.

2) Karakteristik Kebijakan

Karakteristik kebijakan terdiri dari:

- a) Kejelasan isi kebijakan, yaitu, karena semakin jelas dan rinci isi sebuah kebijakan, maka akan lebih mudah diimplementasikan, karena implementor mudah memahami dan menerjemahkan dalam tindakan nyata.
- b) Seberapa jauh kebijakan tersebut memiliki dukungan teoritis, di mana kebijakan yang memiliki dasar teoritis memiliki sifat lebih mantap karena sudah teruji, meskipun untuk beberapa lingkungan tertentu perlu ada modifikasi.
- c) Besarnya alokasi sumber daya financial terhadap kebijakan tersebut, di mana sumber daya keuangan adalah factor krusial untuk setiap program social, setiap program juga memerlukan dukungan staf untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan administrasi dan teknis, serta memonitor program yang semuanya memerlukan biaya,
- d) Seberapa besar adanya ketertarikan dan dukungan antar berbagai institusi pelaksana, di mana kegagalan kerja sering disebabkan

oleh kurangnya koordinasi vertical dan horizontal antar instansi yang terlibat dalam implementasi program.

- e) Kejelasan dan konsistensi aturan yang ada pada badan pelaksana. Tingkat komitmen aparat, terhadap tujuan kebijakan. Kasus korupsi yang terjadi di Negara-negara dunia ke tiga, khususnya Indonesia salah satu sebabnya adalah rendahnya tingkat komitmen aparat untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan atau program-program.
- f) Seberapa luas akses kelompok-kelompok luar untuk berpartisipasi dalam implementasi kebijakan, di mana suatu program yang memberikan peluang luas bagi masyarakat untuk terlibat akan relatif mendapat dukungan di banding program yang tidak melibatkan masyarakat.

3) Lingkungan Kebijakan

Lingkungan Kebijakan terdiri atas:

- a) Kondisi sosial ekonomi masyarakat dan tingkat kemajuan teknologi dimana masyarakat yang sudah terbuka dan terdidik akan relatif mudah menerima program pembaharuan dibanding dengan masyarakat yang masih tertutup dan tradisional.
- b) Dukungan publik sebuah kebijakan, dimana kebijakan yang memberikan insentif biasanya mudah mendapatkan dukungan publik, sebaliknya kebijakan yang bersifat dis-intensif, misalnya kenaikan harga BBM akan kurang mendapatkan dukungan publik.

c) Sikap dari kelompok pemilih (*constituency groups*), dimana kelompok pemilih yang ada dalam masyarakat dapat mempengaruhi implementasi kebijakan melalui berbagai cara, yaitu kelompok dapat melakukan intervensi terhadap keputusan yang dibuat badan-badan pelaksana melalui berbagai komentar dengan maksud untuk mengubah keputusan, dan kelompok pemilih dapat memiliki kemampuan untuk mempengaruhi badan-badan pelaksana secara tidak langsung melalui kritik yang dipublikasikan terhadap badan-badan pelaksana.

d) Tingkat komitmen dan keterampilan dari aparat dan implementor. Pada akhirnya, komitmen aparat pelaksana untuk merealisasikan tujuan yang telah tertuang dalam kebijakan adalah variabel yang paling krusial, sehingga aparat pelaksana harus memiliki keterampilan dalam membuat prioritas tujuan dan selanjutnya merealisasikan prioritas tujuan tersebut.

c. Teori Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn

- 1) Standar dan sasaran kebijakan, di mana standar dan sasaran kebijakan harus jelas dan terukur sehingga dapat direalisasikan. Apabila standar dan sasaran kebijakan kabur.
- 2) Sumberdaya, dimana implementasi kebijakan perlu dukungan sumberdaya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia.

- 3) Hubungan antar organisasi, yaitu dalam banyak program, implementor sebuah program perlu dukungan dan koordinasi dengan instansi lain, sehingga diperlukan koordinasi dan kerja sama antar instansi bagi keberhasilan suatu program.
- 4) Karakteristik agen pelaksana yaitu mencakup struktur birokrasi, norma-norma dan pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi yang semuanya itu akan mempengaruhi implementasi suatu program.
- 5) Kondisi sosial, politik, dan ekonomi. Variable ini mencakup sumberdaya ekonomi lingkungan yang dapat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan, sejauh mana kelompok-kelompok kepentingan memberikan dukungan bagi implementasi kebijakan, karakteristik para partisipan, yakni mendukung atau menolak, bagaimana sifat opini publik yang ada di lingkungan, serta apakah elite politik mendukung implementasi kebijakan.
- 6) Disposisi implementor yang mencakup tiga hal yang penting, yaitu respon implementor terhadap kebijakan, yang akan mempengaruhi kemauannya untuk melaksanakan kebijakan, kognisi yaitu pemahaman terhadap kebijakan, intensitas disposisi implementor, yaitu preferensi nilai yang dimiliki oleh implementor.

d. Teori G. Shabbir Cheema dan Dennis A. Rondinelli

Teori ini berpendapat bahwa terdapat empat kelompok variabel yang dapat mempengaruhi kinerja dan dampak suatu program, yakni, kondisi

lingkungan, hubungan antar organisasi, sumberdaya organisasi untuk implementasi program, karakteristik dan kemampuan agen pelaksana.

e. Teori David L. Wimer dan Aidan R. Vining

Welmer dan Vining mengemukakan bahwa terdapat tiga kelompok variabel besar yang dapat mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu program, yaitu:

- 1) Logika kebijakan. Dimana hal ini dimaksudkan agar suatu kebijakan yang ditetapkan masuk akal (*reasonable*) dan mendapatkan dukungan teoritis.
- 2) Lingkungan tempat kebijakan dioperasikan akan mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan, dimana yang dimaksud lingkungan dalam hal ini mencakup lingkungan social, politik, ekonomi, hankam, dan fisik, atau geografis. Suatu kebijakan yang berhasil pada suatu daerah, bias saja gagal diimplementasikan pada daerah lain yang berbeda.
- 3) Kemampuan implementor kebijakan. Tingkat kompetensi implementor mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan.

f. Teori Merilee S. Grindle

Keberhasilan implementasi menurut Merilee S. Grindle dipengaruhi oleh dua variabel besar, yakni isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementation*). Variabel tersebut mencakup

sejauhmana kepentingan kelompok sasaran atau target group termuat dalam isi kebijakan, jenis manfaat yang diterima oleh target group, sejauhmana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan, apakah letak sebuah program sudah tepat, apakah sebuah kebijakan telah menyebutkan implementornya dengan rinci, dan apakah sebuah program didukung oleh sumberdaya yang memadai. Model Grindle ditentukan oleh isi kebijakan dan konteks implementasinya. Ide dasarnya adalah bahwa setelah kebijakan ditransformasikan, barulah implementasi kebijakan dilakukan. Keberhasilannya ditentukan oleh derajat implementability dari kebijakan tersebut. Isi kebijakan tersebut mencakup hal-hal berikut:

1. Jenis manfaat yang akan dihasilkan.
2. Derajat perubahan yang diinginkan.
3. Kedudukan pembuat kebijakan
4. Siapa pelaksana program.
5. Sumber daya yang dihasilkan

Sementara itu, konteks implementasinya adalah:

1. Kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat.
2. Karakteristik lembaga dan penguasa.
3. Kepatuhan dan daya tanggap.

Keunikan dari model Grindle terletak pada pemahamannya yang komprehensif akan konteks kebijakan, khususnya yang menyangkut dengan implementor, penerima implementasi, dan arena konflik yang mungkin terjadi di antara para aktor implementasi, serta kondisi-kondisi

sumber daya implementasi yang diperlukan. Oleh karena itu, penulis memutuskan pada penelitian ini menggunakan indikator penelitian model Marrie S. Grindle.

3. Faktor-Faktor Penghambat Implementasi

Menurut Bambang Sunggono, terdapat faktor-faktor yang menjadi penghambat implementasi, yaitu diantaranya:¹⁴

a. Isi Kebijakan

Pertama, implementasi kebijakan gagal karena masih samarnya isi kebijakan, maksudnya apa yang menjadi tujuan tidak cukup terperinci, sarana-sarana dan penerapan prioritas, atau program-program kebijakan terlalu umum atau sama sekali tidak ada. Kedua, karena kurangnya ketetapan intern maupun ekstern dari kebijakan. Ketiga, kebijakan yang akan diimplementasikan dapat juga menunjukkan adanya kekurangan-kekurangan yang sangat berarti. Keempat, penyebab lain dari timbulnya kegagalan implementasi suatu kebijakan public dapat terjadi karena kekurangan-kekurangan yang menyangkut sumber daya-sumberdaya pembantu, misalnya yang menyangkut waktu, biaya/dana dan tenaga manusia.

b. Informasi

Implementasi kebijakan public mengasumsikan bahwa para pemegang peran yang terlibat langsung mempunyai informasi yang perlu atau

¹⁴Bambang Sunggono, *Hukum dan Kebijakan Publik*, Jakarta: Sinar Grafika, 2004, hlm. 39

sangat berkaitan untuk dapat memainkan perannya dengan baik. Informasi ini justru tidak ada, misalnya akibat adanya gangguan komunikasi.

c. Dukungan

Pelaksanaan suatu kebijakan public akan sangat sulit apabila pada pengimplementasiannya tidak cukup dukungan untuk pelaksanaan kebijakan tersebut.

d. Pembagian potensi

Sebab musabab yang berkaitan dengan gagalnya implementasi suatu kebijakan publik juga ditentukan aspek pembagian potensi diantaranya para pelaku yang terlibat dalam implementasi. Dalam hal ini berkaitan dengan diferensiasi tugas dan wewenang organisasi pelaksana. Struktur organisasi pelaksana dapat menimbulkan masalah-masalah apabila pembagian wewenang dan tanggung jawab kurang disesuaikan dengan pembagian tugas atau ditandai oleh adanya pembatasan-pembatasan yang kurang jelas. Adanya penyesuaian waktu khususnya bagi kebijakan-kebijakan yang kontroversial yang lebih banyak mendapat penolakan warga masyarakat dalam implementasinya.

B. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Pada umumnya, budaya dibangun dan diciptakan oleh pendiri atau lapisan pimpinan atas yang mendirikan atau merintis organisasi. Falsafah atau strategi

yang ditetapkan oleh mereka lalu menjadi petunjuk dan pedoman bawahan mereka dalam melaksanakan tugas. Bila implementasi strategi ini ternyata berhasil dan dapat bertahan bertahun-tahun, maka filosofi atau visi yang diyakini tersebut akan berkembang menjadi budaya organisasi. Namun esensi daripada lahirnya suatu konsep budaya organisasi adalah sebagai instrumen atau seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, yang kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.¹⁵

2. Teori Budaya Organisasi

Teori-teori mengenai budaya organisasi diungkapkan dalam beberapa pengertian yang berbeda, diantaranya, yaitu:¹⁶

a. Menurut kamus Bahasa Indonesia, kata budaya berasal dari bahasa Sansekerta Bodhya yang berarti akal budi, sinonimnya adalah kultur yang berasal dari bahasa Inggris *Culture* atau *Cultuur* dalam Bahasa Belanda. Kata *Culture* sendiri berasal dari bahasa Latin *Colere* (dengan akar kata “*Calo*” yang berarti mengerjakan tanah, mengolah tanah atau memelihara ladang dan memelihara hewan ternak.

b. Arti Kata Budaya Secara Terminologis

Budaya adalah suatu hasil dari budi dan atau daya, cipta, karya, karsa, pikiran dan adat istiadat manusia yang secara sadar maupun tidak, dapat diterima sebagai suatu perilaku yang beradab. Dikatakan membudaya bila kontinu, konvergen.

¹⁵ Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), h.4

¹⁶ *Ibid.*

c. Arti Kata Organisasi Secara Terminologis

Organisasi adalah kesatuan (*Entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

d. Pengertian budaya organisasi menurut Robbins

Budaya organisasi sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen.

e. Pengertian budaya organisasi menurut Pacanowsky dan O'donnell Trijulo

Budaya adalah suatu cara hidup di dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi mencakup iklim atau atmosfer emosional dan psikologis. Budaya organisasi juga mencakup semua simbol (tindakan, rutinitas, percakapan dan sebagainya) dan makna makna yang terjadi antar karyawan dan manajemen.

Budaya organisasi menjadi bagian dari teori komunikasi. Teori komunikasi yang membahas seluruh simbol dalam berinteraksi seperti action, kebiasaan, obrolan, dan prinsip yang terkait. Pada kasus perusahaan atau instansi, maka budaya organisasi perusahaan atau instansi menjadi bagian dari strategi yang diterapkan perusahaan atau instansi dalam mencapai tujuan. Berdasarkan hal tersebut maka ada berbagai persepsi yang mendasar mengenai teori budaya

organisasi perusahaan atau instansi. Teori tersebut dikemukakan sebagai berikut :¹⁷

- a. Para anggota organisasi atau perusahaan membentuk dan menjaga rasa yang dipunyai secara bersama mengenai kondisi organisasi. Hal ini membawa implikasi pemahaman yang lebih baik pada nilai yang ada dalam organisasi. Nilai organisasi merupakan acuan dan prinsip yang diterjemahkan ke dalam budaya organisasi perusahaan.
- b. Budaya organisasi biasa menggunakan simbol tertentu yang mudah dipahami oleh anggota organisasi. Pada saat anggota mengerti arti simbol dan mengimplementasikannya maka anggota akan dapat menyesuaikan dengan budaya organisasi di perusahaannya.
- c. Beragamnya budaya yang ada di dalam organisasi. Kemudian memunculkan keberagaman dalam penerapannya. Namun perbedaan inilah yang pada akhirnya saling mengisi dan melengkapi. Menutupi kelemahan dan saling menguatkan antar elemen dalam organisasi.

3. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang pada dasarnya merupakan suatu konsep yang tentunya ini merupakan suatu hal yang dapat pimpinan untuk dijadikan suatu rujukan dalam menstabilkan suatu sistem yang ada didalam organisasi terkhusus kepada komponen sumber daya manusia (SDM) dalam mengarahkan tujuan organisasi sesuai tujuannya, dikarenakan fungsi yang terkandung dalam

¹⁷ Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*, (Bandung : ALFABETA, 2016), hlm. 101

konsep budaya organisasi dapat membawa integritas organisasi dalam kehidupan internal dan eksternalnya dalam keadaan yang baik. Tentunya fungsi yang terkandung dalam penerapan budaya organisasi jika berhasil diterapkan akan membawa efek yang sangat signifikan dalam menentukan arah organisasi ke depannya seperti:¹⁸

- a. Perasaan identitas dan menambah komitmen organisasi
- b. Alat pengorganisasian anggota
- c. Memperkuat nilai-nilai dalam organisasi
- d. Mekanisme kontrol perilaku, pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya
- e. Membangun rasa identitas bagi anggota organisasi
- f. Mempermudah tumbuhnya komitmen
- g. Meningkatkan kemandirian sistem sosial, sebagai perekat sosial, menuju integrasi organisasi.

4. Komponen Budaya Organisasi

Dinyatakan bahwa budaya mengandung komponen keyakinan dan komponen nilai, hal ini disebabkan karena nilai adalah penghayatan anggota organisasi mengenai apa yang benar dan apa yang salah. Nilai, norma (keyakinan bersama), dan peran dalam suatu organisasi saling bergandengan satu sama lain. Nilai Lebih menunjukkan kepercayaan tentang baik dan buruk dari seseorang. Dengan demikian nilai bagi seseorang itu merupakan pandangan atau anggapan atau kepercayaan mengenai sesuatu itu baik atau buruk. Menurut ahli psikologi sosial, suatu nilai mengandung kepercayaan

¹⁸ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam, Cet.I* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), h.101

bahwa suatu tindakan dan perbuatan dianggap patut ataupun tidak patut dilakukan oleh seseorang berdasarkan pertimbangan baik secara individu maupun sebagai masyarakat. Suatu sistem nilai dalam organisasi, mengandung kepercayaan organisasi tersebut tentang perbuatan yang dianggap patut dan tidak patut dilakukan.

Suatu organisasi seperti juga manusia yang mempunyai sistem nilai dalam setiap sendi kehidupannya. Hal ini meliputi kepercayaan organisasi tersebut yang dipancarkan dari sikap dan perbuatan organisasi mengenai keputusannya bahwa sesuatu itu baik atau buruk, patut atau tidak patut dilakukan. Konsistensi dan ketaatan berpegang pada perilaku yang patut dan tidak patut tersebut merupakan pengalaman perilaku dari kultur organisasi.¹⁹

5. Peran Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempunyai peran yang sangat besar dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Akan tetapi budaya organisasi juga dapat menghambat perkembangan organisasi. Berikut ini dikemukakan peran budaya organisasi terhadap organisasi, anggota organisasi, dan mereka yang berhubungan dengan organisasi, yaitu:²⁰

a. Identitas organisasi

Budaya organisasi berisi satu set karakteristik yang melukiskan organisasi dan membedakannya dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi menunjukkan identitas organisasi kepada orang diluar organisasi.

b. Menyatukan organisasi

¹⁹ Miftah Thoha, *Pembinaan Organisasi Cet.III* (Jakarta:PTRajaGrafindo Persada, 2002), h.82

²⁰ *Ibid*

Budaya organisasi merupakan lem normative yang merekatkan unsur-unsur organisasi menjadi satu. Norma, nilai-nilai, dan kode etik udaya organisasi menyatukan dan mengkoordinasi anggota organisasi. Ketika akan masuk menjadi anggota organisasi, para calon anggota organisasi mempunyai latar belakang budaya dan karakteristik yang berbeda. Agar dapat diterima sebagai anggota organisasi, mereka wajib menerima dan menerapkan budaya organisasi.

c. Reduksi konflik

Budaya organisasi sering dilukiskan sebagai semen atau lem yang menyatukan organisasi. Isi budaya mengembangkan kohesi sosial anggota organisasi yang mempunyai latar belakang berbeda, pola pikir, asumsi, dan filsafat organisasi yang sama memperkecil perbedaan dan terjadinya konflik diantara anggota organisasi.

d. Motivasi

Budaya organisasi merupakan kekuatan tidak terlihat dibelakang faktor-faktor organisasi yang kelihatan dan dapat diobservasi. Budaya merupakan energi sosial yang membuat anggota organisasi untuk bertindak. Budaya organisasi memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

6. Tahapan Budaya Organisasi

Begitu organisasi didirikan, pembentukan organisasipun dimulai. Pemebentukan budaya organisasi terjadi ketika anggota organisasi belajar menghadapi masalah, baik masalah yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal, maupun masalah internal yang menyangkut persatuan dan keutuhan

organisasi. Terbentuknya budaya tidak dalam sekejap. Pembentukan budaya memerlukan waktu bertahun-tahun. Pembentukan budaya diawali oleh para pendiri melalui tahapan sebagai berikut :²¹

- a. Seseorang mempunyai gagasan untuk mendirikan sebuah organisasi atau perusahaan berdasarkan tujuan tertentu.
- b. Menggali dan mengerahkan sumber-sumber, baik yang sepaham dan setujuan dengan orang tersebut (Sumber Daya Manusia), biaya, teknologi, dan sebagainya.
- c. Mereka meletakkan dasar organisasi, berupa susunan organisasi dan tata kerja.

Hodge dan Anthony menyebutkan empat tahapan pembentukan budaya organisasi, yaitu :²²

- a. *Dependency / authority confrontation* atau ketergantungan / konfrontasi otoritas.

Menunjukkan adanya kekuatan peran pemimpin dalam pembentukan budaya sehingga kelompok berupaya menentukan kriteria kepemimpinan yang sesuai dan dapat mereka terima.

- b. *Confratation of intimacy, role differentiation, peer relationship issues* atau konfrontasi keakraban, pembeda peran, dan isu-isu hubungan antar sejawat.

Tahap ini ditandai dengan isu-isu mengenai berbagai pertentangan antara kedekatan, perbedaan peran, dan hubungan antar teman sejawat.

²¹ Talididuhu Ndaraha, *Budaya Organisasi*, (Jakarta, PT. Rineka Cipta, 1997), h. 96

²² Aan Komariah dan Cepi Triatana, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2005), hlm. 112

c. *Creativity / stability* atau kreativitas/stabilitas.

Kelompok mulai dihadapkan pada perdebatan antara melakukan berbagai inovasi dan kreativitas dengan kecenderungan terhadap keamanan atau kondisi tenang pada organisasi, terjadilah dan peran pemimpin menentukan cara-cara bernegosiasi dengan bawahan.

d. *Survival / growth* atau isu-isu pertumbuhan / dapat bertahan

Kelompok akan mencapai kematangan ketika dihadapkan pada tuntutan untuk *survive* (bertahan) dan tumbuh.

Sondang Siagian menyebutkan pembentukan budaya organisasi sebagai berikut :²³

- a. Berdasarkan filosofi yang dianut oleh para pendiri organisasi.
- b. Berhasil tidaknya organisasi mempertahankan dan melanjutkan eksistensinya sangat tergantung pada tepat tidaknya strategi organisasi.
- c. Strategi organisasi ditambah dengan pertimbangan-pertimbangan lain seperti besarnya perusahaan dan penggunaan teknologi.
- d. Pemanfaatan teknologi yang mempunyai arti penting dalam kultur organisasi.

Syamsir Torang mengemukakan bahwa, ada empat bentuk tahapan budaya organisasi yaitu diantaranya :²⁴

- a. *Monoculture*; individu atau kelompok berfikir sama sesuai dengan norma budaya yang sama, dicirikan ekstrem (fanatik dan fundamentalis).

²³ *Ibid.*

²⁴ Syamsir Torang, *Op., Cit.*, hlm. 107

- b. *Superordinate Culture*; subkultur terkoordinasi (setiap individu bergerak dengan keyakinan dan nilai-nilai, gagasan dan sudut pandang sendiri, namun bekerja dalam satu organisasi dan semua termotivasi). *Superordinate culture* merupakan bentuk ideal budaya organisasi. Perbedaan budaya menjadi akibat pemisah dan konflik atau sumber vitalitas, kreativitas, dan energi.
- c. *Divisive Culture*; bentuk ini memecah belah karena setiap individu memiliki agenda dan tujuannya sendiri. Dalam model ini, organisasi ditarik ke arah yang berbeda. Gejala budaya ini adalah vandalisme, kejahatan, inefisiensi dan kekacauan.
- d. *Disjunctive Culture*; diindikasikan dengan pemecahan organisasi secara eksplosif atau menjadi unit budaya individual.

Ditambahkan oleh Syamsir Torang, bahwa, Secara rinci tahap-tahap pembentukan dari budaya organisasi adalah sebagai berikut :²⁵

a. Tahapan Perencanaan

Tahap perencanaan dimulai dari merumuskan kondisi organisasi dan tujuan dari pembentukan organisasi sesuai dengan visi dan misi dari organisasi tersebut. Perencanaan dimulai dengan keputusan-keputusan tentang keinginan atau kebutuhan organisasi atau kelompok kerja. Tanpa rumusan tujuan yang jelas, organisasi akan menggunakan sumber daya-sumber dayanya secara tidak efektif.

²⁵ *Ibid*

b. Tahap Pelaksanaan

Tahapan pelaksanaan budaya organisasi dimulai dengan membagikan tugas dan wewenang serta tanggung jawab dari masing-masing anggota organisasi. Dari sisi fungsi, budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi. Pertama, budaya mempunyai suatu peran pembeda. Hal itu berarti bahwa budaya kerja menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain. Kedua, budaya organisasi membatu) a suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual. Keempat, budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

c. Tahap Evaluasi

Tahap Evaluasi dari budaya organisasi adalah dengan melakukan penilaian kinerja dari suatu anggota organisasi. Budaya berfungsi sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan memberuk sikap serta perilaku para karyawan. Budaya organisasi yang kohesi atau efektif tercermin pada kepercayaan, keterbukaan komunikasi, kepemimpinan yang mendapat masukan, dan didukung oleh bawahan. pemecahan masalah oleh kelompok, kemandirian kerja, dan pertukaran informasi.

C. Budaya Organisasi di Lingkungan Sekolah

Komitmen manajemen puncak yang diperagakan amat menentukan implementasi perubahan budaya organisasi. Wujudnya dapat berupa penetapan keputusan yang terkait dengan pembentukan budaya baru. Tindakan dan keterlibatan pimpinan puncak dan besarnya dukungan sumber daya yang dialokasikan. Kegiatan manajemen ini menjadi semakin penting karena dipandang sebagai aktivitas yang bertanggung jawab atas penciptaan, pertumbuhan dan keberlangsungan organisasi. Kepala sekolah sebagai manajer puncak dari organisasi sekolah tentunya memegang peranan penting dalam memberikan pengaruh bagi terkonstruksinya suatu kultur organisasi, setidaknya dengan memberikan teladan kepada seluruh sistem yang ada di dalam organisasi terkhusus kepada aspek sumber daya manusia yang merupakan daya penggerak mutlak dalam dinamika organisasi sekolah, harusnya ditampakkan suatu kapabilitas layaknya seorang kepala sekolah yang ideal misalnya keteladanan yang meliputi kedisiplinan, pengembangan ilmu, peningkatan kreativitas, inovasi, produktivitas, moralita, dan stabilitas emosi, hubungan baik dengan siswa, sesama guru, komite sekolah, masyarakat, dan semua pihak, kerja sama dengan pihak luar demi kemajuan sekolah, dan lain-lain.²⁶

Sebagaimana yang kita ketahui bahwasanya manusia sebagai anggota organisasi adalah merupakan inti organisasi sosial. Manusia terlibat dalam tingkah laku organisasi. Misalnya anggota organisasi yang memutuskan apa peranan yang akan dilakukannya dan bagaimana melakukannya. Tanpa manusia organisasi tidak akan ada. Oleh karena itu faktor manusia dalam organisasi haruslah terdapat perhatian dan tidak dapat diabaikan.

²⁶ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Cet.I* (Jogjakarta: Diva Press, 2012), h.230

Konsep budaya organisasi hadir sebagai penetrasi dalam mensistematisasikan seluruh sistem yang ada di dalamnya agar berjalan sesuai instruksi, dengan mengedepankan nilai-nilai yang tentunya dipahami oleh personil organisasi dan telah menjadi suatu pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam organisasi, sehingga tiap-tiap anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan cara mereka harus bertindak atau berperilaku. Karena dengan korelasi budaya organisasi dengan proses administrasi dapat berjalan beriringan maka akan menimbulkan suatu budaya kerja yang merupakan pandangan hidup yang di dalamnya memiliki nilai, kebiasaan, kekuatan, dan pendorong dalam kehidupan kelompok masyarakat atau organisasi, yang tercermin pada sikap dan perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat, dan tindakan dalam pekerjaan dan profesionalisme yang akan bermuara pada peningkatan pelayanan administrasi dari segala aspek.²⁷

Budaya organisasi Islami mengacu pada nilai-nilai spiritual Islam yang bersumber dari Al-Qur'an dan Hadist. Pendapat beberapa pakar mengenai organisasi yang mendasarkan pada nilai-nilai spiritual pada budaya organisasinya adalah:²⁸

- a. Neck & Milliman (1994) mengatakan bahwa organisasi yang mendorong penerapan nilai-nilai spiritual akan memberikan peluang pada pekerja untuk mendapatkan pelayanan yang tinggi, pertumbuhan dan perkembangan pribadi yang lebih tinggi pula.

²⁷ Saefullah, *Loc., Cit.*

²⁸ Saefullah, *Loc., Cit.*

b. Penelitian mengenai perusahaan yang mendasarkan diri pada nilai-nilai spiritual telah dilakukan oleh Wagner, Mars dan Conley (1999) yang dilakukan pada perusahaan dengan berbagai bidang usaha, telah menghasilkan kesimpulan bahwa:

- 1) Terdapat enam karakteristik yang pada umumnya terdapat pada perusahaan tersebut, yaitu kejujuran pimpinan terhadap dirinya sendiri, menerjemahkan filosofi nilai spiritual organisasi kedalam bentuk kebijakan/keputusan yang dibuat, adanya komitmen yang saling mempercayai dan saling jujur satu sama lain, komitmen terhadap kualitas dan pelayanan, komitmen terhadap pekerja, dan seleksi personel yang sesuai dengan filosofi perusahaan.
- 2) Perusahaan yang menerapkan nilai spiritual menunjukan tiga dimensi konsep dasar yaitu : (1) Menempatkan filosofi tersebut sebagai prioritas utama, (2) Menunjukan sebuah aura spiritual yang unik yang sering diakui dengan terus terang, sehingga memberikan dimensi kehidupan bersama yang lebih sekedar untuk tujuan keberhasilan bisnis. Tujuan hidup yang lebih tinggi menjadi lebih penting, dan (3) Perusahaan menempatkan semuanya bersama-sama dan komitmen yang tinggi dalam menterjemahkan nilainya yang jelas.

c. Miller (2002) menyatakan bahwa nilai-nilai spiritual yang menjadi penopang keberhasilan bisnis adalah kejujuran, tindakan yang bertanggung jawab, kedamaian, cinta, tanpa kekerasan.

Dari beberapa uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi

anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Budaya organisasi sebagai suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggotanya, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah dan norma yang berlaku dalam suatu organisasi dan menjadi pedoman perilaku bagi seluruh anggotanya.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan indikator tahapan budaya organisasi untuk menilai implementasi dari penerapan budaya organisasi di SMP IT Fitrah Insani, yaitu, dimulai dari :

a. Tahapan Perencanaan

Tahap perencanaan dimulai dari merumuskan kondisi organisasi dan tujuan dari pembentukan organisasi sesuai dengan visi dan misi dari organisasi tersebut. Perencanaan dimulai dengan keputusan-keputusan tentang keinginan atau kebutuhan organisasi atau kelompok kerja. Tanpa rumusan tujuan yang jelas, organisasi akan menggunakan sumber daya-sumber dayanya secara tidak efektif.

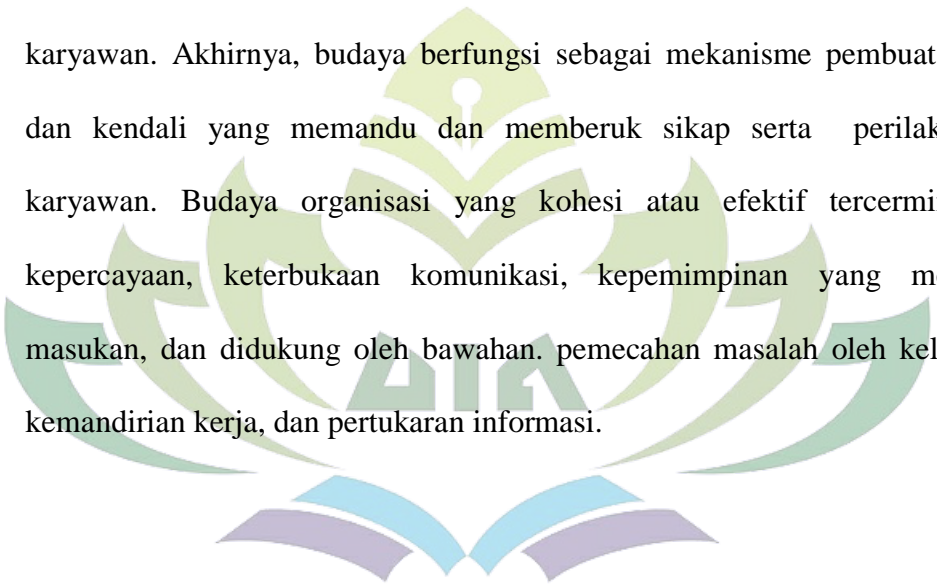
b. Tahapan Pelaksanaan

Tahap pelaksanaan dilakukan dengan melaksanakan budaya organisasi yang ada di sekolah. Pelaksanaan budaya organisasi ini meliputi kegiatan

kedisiplinan, kepemimpinan, serta pelaksanaan dari aturan yang berlaku agar budaya organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

c. Tahap Evaluasi

Tahap Evaluasi dari budaya organisasi adalah dengan melakukan penilaian kinerja dari suatu anggota organisasi. Budaya berfungsi sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan memberuk sikap serta perilaku para karyawan. Budaya organisasi yang kohesi atau efektif tercermin pada kepercayaan, keterbukaan komunikasi, kepemimpinan yang mendapat masukan, dan didukung oleh bawahan. pemecahan masalah oleh kelompok, kemandirian kerja, dan pertukaran informasi.



BAB III

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum SMP Islam Terpadu Fitrah Insani

1. Sejarah Berdirinya SMP Islam Terpadu Fitrah Insani

Pendidikan Islam saat ini merupakan kebutuhan yang harus diperhatikan, mengingat saat ini terdapat masalah-masalah sosial yang dihadapi anak-anak di usia dini. Perkembangan jaman yang cenderung semakin berubah merupakan tantangan tersendiri bagi para pengajar pendidikan untuk terus mengembangkan inovasi-inovasi pendidikan yang mampu menyeimbangkan perkembangan jaman tersebut. Berawal dari tuntunan masyarakat yang mengharapkan sekolah yang memadukan nilai-nilai Islam dengan tuntunan jaman serta keprihatinan melihat kondisi masyarakat saat ini. Maka pada tahun 2006 sebuah yayasan pendidikan yaitu Jaringan Sekolah Islam Terpadu (JSIT) mendirikan sebuah Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Fitrah Insani. SMP Islam Terpadu Fitrah Insani mulai beroperasi pada tanggal 11 September 2007 dengan diberikannya izin operasional dari Dinas Pendidikan dan Perpustakaan Kota Bandar Lampung Nomor 421/2250.a/08/2007. Secara geografis, SMP Islam Terpadu Fitrah Insani memiliki luas lahan sebesar 2000 meter persegi dengan alamat di Jalan Imam Bonjol Gang Pinang Nomor 12 Kelurahan Langkapura Kecamatan Kemiling Kota Bandar Lampung. Lokasi

ini tidak jauh dari pusat kota namun memiliki suasana yang cukup tenang yang berada di dekat perumahan.

2. Visi, Misi, dan Tujuan, SMP Islam Terpadu Fitrah Insani

a. Visi

Yang menjadi visi dari SMP IT Fitrah Insani adalah :

“Sekolah Unggul Pencetak Generasi Shaleh, Cerdas dan Berprestasi”

b. Misi

Misi dari SMP Fitrah Insani adalah:

- 1) Menyelenggarakan Pendidikan terpadu dengan mengintegrasikan Ilmu Agama dan Umum secara utuh
- 2) Membina siswa agar memiliki kecerdasan yang integral (kecerdasan intelektual, kecerdasan spiritual, kecerdasan emosional dan kecerdasan fisik)
- 3) Menumbuhkembangkan potensi siswa guna memberikan sumbangsih bagi umat dan bangsa
- 4) Membangun tradisi lingkungan sekolah yang berakhlak alami

c. Tujuan dari SMP Islam Terpadu Fitrah Insani

Yang menjadi tujuan dari SMP Islam terpadu Fitrah Insani adalah:

- 1) Membekali peserta didik dengan pendidikan agama dan pendidikan umum secara utuh
- 2) Membentuk lingkungan belajar yang asri, aman, nyaman dan memunculkan suasana kondusif bagi kegiatan belajar mengajar

- 3) Membiasakan peserta didik untuk menerapkan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari
- 4) Menumbuhkan motivasi belajar yang tinggi dikalangan peserta didik dan harapan yang tinggi dari seluruh staf pengajar akan terbentuknya keterampilan dasar dikalangan peserta didik.
- 5) Menjalin hubungan positif dan berkelanjutan antara sekolah dengan rumah (orang tua siswa)
- 6) Menyiapkan peserta didik agar mampu memilih karier, ulet dan gigih dalam berkompetensi, beradaptasi di lingkungan kerja dan mengembangkan sikap profesional dalam bidang keahlian yang diminati
- 7) Membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni agar mampu mengembangkan diri dikemudian hari baik secara mandiri maupun melalui jenjang pendidikan yang lebih tinggi

3. Struktur Kepengurusan SMP IT Fitrah Insani

a. Pengurus Inti Yayasan Fitrah Insani

Pengurus Inti dari Yayasan Fitrah Insani adalah sebagai berikut :

- 1) Ketua : H. Hilmudin Tsulani
- 2) Sekretaris : H. Evan Setiawan, S.E
- 3) Bendahara : Abizar, M.Sy

b. Manajemen Pengembangan Sekolah

- 1) Ketua : Askari Chalil, S.Pd

2) Anggota : Ir. Hj. Sri Sumari

Tri Sakti Wijayana, M.Pd

c. Tenaga Pendidik dan Kependidikan

1) Kepala Sekolah : Fahmi Yusro, S.T

2) Guru :

a) Evi Fitriani, S.S

b) Atikah Nurbaiti, S.Si

c) Fitri Sari, S.Pd

d) Drs. Pratiwi, S.Pd

e) Danil Endarto, S.Pd

f) Muhammad Darwis, S.Si

g) Ramzil Huda, S.Pd.I

h) Muhammad Haris, S.Pd

i) Pitniyuli, S.Pd

j) Hendri Jaya, S.Pd.I

k) Riftasih Yuliza, S.Pd

l) Nasirudin, S.Pd

m) Nova Lestari, S.Pd

n) Mirnawati, S.Pd

o) Ahmad Muhid Al-Hafiz

p) Mia Amalina, S.Pd

q) Suryani, A.Md

r) Pertiwi Rahayu Aidafi, S.Pd

- s) Ismi Sujastika S.Pd
- t) Iqbal Soripada S.S
- u) Ain Kusnadi
- v) Meidian Riza, S.Si
- w) Dewi Supriyanti, S.E
- x) Leni Mardiaty, A.Md
- y) Mardasa
- z) Tara Mela Anjastuti, S.Pd

4. Fasilitas dan Sarana

Dari segi bangunan fisik, SMP Islam Terpadu Fitrah Insani telah memiliki fasilitas sebagai berikut :

Tabel 3.1 Fasilitas dan Sarana SMP IT Fitrah Insani

No	Fasilitas	Jumlah
1	Ruang Kantor	2
2	Ruang Belajar	8
3	Ruang Asrama	2
4	Ruang Perpustakaan dan BK	1
5	Laboratorium IPA	1
6	Laboratorium TIK	1
7	Masjid	1
8	Toilet Putra	3
9	Toilet Putri	3
10	Lapangan Basket	1
11	Lapangan Bola	1

Sumber : SMP IT Fitrah Insani, 2018

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa SMP Islam terpadu Fitrah Insani, ditinjau dari sarana fisik yang tersedia sudah cukup memadai untuk menunjang dan mendukung kegiatan pendidikan dan pengajaran. Walaupun dirasa terbatas, fasilitas yang tersedia sudah mencukupi dan dimanfaatkan

untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang lebih baik. Kondisi sarana dan prasarana relatif masih dalam kondisi baik dan layak digunakan. Kelengkapan sarana dan prasarana pesantren terus dilakukan dengan memperbaiki dan melengkapi serta memelihara sarana yang ada.

5. Kegiatan Organisasi dan Ekstrakurikuler

Ekstrakurikuler di SMP Islam Terpadu Fitrah Insani merupakan kegiatan terprogram untuk memberikan layanan agar peserta didik dapat mengembangkan potensi, bakat, dan minat secara optimal. Kegiatan tersebut meliputi :

a. *Tahfidzul Qur'an*

Tahfidzul Qur'an adalah kegiatan menghafal Al-Quran dengan bacaan yang baik dan benar, yaitu dengan memahami makna atau artinya atau dengan kata lain adalah pengkajian isi Al-Quran. Kegiatan ini dilakukan rutin setiap harinya.

b. Bela diri

Bela diri merupakan kegiatan ekstrakurikuler yang masuk dalam kategori olah raga. Kegiatan ini banyak diminati oleh peserta didik untuk mengeksplor kemampuannya dalam bela diri. Bela diri yang diadopsi oleh sekolah adalah cabang ilmu bela diri Tarung Derajat. Melalui kegiatan ini peserta didik diharapkan dapat menjadi anak yang kuat, tangguh dalam artian tidak hanya secara fisik namun juga kuat secara mental.

c. Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS)

Osis merupakan salah satu kegiatan keorganisasian untuk siswa yang juga diterapkan oleh sekolah. Osis merupakan wadah untuk siswa dapat belajar mengeksplor kemampuan diri dalam manajemen dan memimpin. Melalui kegiatan keorganisasian ini siswa akan dibiasakan untuk dapat hidup dalam tim, bekerja sama, berkoordinasi, saling menghargai perbedaan, aktif, dan dari keseluruhan tersebut dapat membentuk pribadi siswa untuk berfikir luas, fleksibel, dan mendewasakan pemikiran siswa.

d. Nasyid

Nasyid merupakan kegiatan ekstra kulikuler olah vokal. Kegiatan ini berfungsi untuk mengembangkan kreatifitas dan keberanian peserta didik yang memiliki minat terhadap hal yang berkaitan dengan musik, lagu dan pertunjukan.

e. Bahasa Jepang

Ekstrakulikuler ini baru dilaksanakan pada tahun ini. Kegiatan ini ditujukan untuk memfasilitasi siswa yang berminat untuk mempelajari bahasa Jepang. Melalui kegiatan ini siswa diajarkan menulis dan berbicara dengan menggunakan bahasa Jepang.

f. Olah Raga Ekstrakulikuler olah raga di SMPIT Fitrah Insani terdapat dua cabang, yaitu Futsal dan Batminton. Kegiatan ini selalu rutin dilaksanakan pada hari sabtu disetiap minggunya. Kegiatan ini mengajarkan tehnik permainan dan kerja sama tim.

Kegiatan-kegiatan ekstra kulikuler yang diterapkan di SMP IT Fitrah Insani masuk dalam kurikulum pendidikan non formal. Pendidikan non formal ini dimaksudkan untuk memberikan bekal keterampilan baik secara *soft* dan *hard* untuk menunjang ilmu pengetahuan yang diperoleh dalam pendidikan formal di sekolah. Setiap kegiatan yang diterapkan mempunyai kompetensi masing-masing dalam meningkatkan keterampilan dan kreatifitas siswa. Setiap siswa mempunyai kesempatan yang sama untuk mengikuti setiap kegiatan ekstrakurikuler yang telah disuguhkan pihak sekolah bagi para siswa. Dengan kegiatan-kegiatan positif tersebut diharapkan siswa SMP IT Fitrah Insani akan menjadi siswa yang tidak hanya unggul dalam ilmu pengetahuan umum, namun juga unggul dalam pengetahuan keterampilan dan mempunyai daya kreatifitas yang tinggi. Sinergisitas pendidikan formal dan non formal akan menghasilkan siswa-siswa yang berkualitas secara *soft skill* dan *hard skill*.

B. Deskripsi Data Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan indikator tahapan budaya organisasi untuk menilai implementasi dari penerapan budaya organisasi di SMP IT Fitrah Insani, yaitu, dimulai dari :

a. Tahapan Perencanaan

Tahap perencanaan dimulai dari merumuskan kondisi organisasi dan tujuan dari pembentukan organisasi sesuai dengan visi dan misi dari organisasi tersebut. Perencanaan dimulai dengan keputusan-keputusan tentang keinginan dan kebutuhan organisasi atau kelompok kerja. Tanpa

rumusan tujuan yang jelas, organisasi akan menggunakan sumber daya-sumber dayanya secara efektif.

b. Tahapan Pelaksanaan

Tahap pelaksanaan dilakukan dengan melaksanakan budaya organisasi yang ada di sekolah. Pelaksanaan budaya organisasi ini meliputi kegiatan kedisiplinan, kepemimpinan, serta pelaksanaan dari aturan yang berlaku agar budaya organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

c. Tahap Evaluasi

Tahap Evaluasi dari budaya organisasi adalah dengan melakukan penilaian kinerja dari suatu anggota organisasi. Budaya berfungsi sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan memberuk sikap serta perilaku para karyawan. Budaya organisasi yang kohesi atau efektif tercermin pada kepercayaan, keterbukaan komunikasi, kepemimpinan yang mendapat masukan, dan didukung oleh bawahan. pemecahan masalah oleh kelompok, kemandirian kerja, dan pertukaran informasi.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Implementasi Budaya Organisasi di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung

Tebentuknya budaya organisasi dalam lingkungan pendidikan, dalam hal ini sekolah, sejatinya diperlukan kerja sama yang komprehensif melalui setiap unsur sekolah, baik itu kepala sekolah, pegawai/staf, guru dan murid dalam mengimplementasikan nilai-nilai normatif yang telah disepakati atau nilai yang telah dijadikan acuan dalam menjaga stabilitas lingkungan sekolah secara psikologi dan sosial. Konsep budaya organisasi disini keudian sangat berperan penting dalam menjaga struktur mekanisme kerja secara teknis yang akan memperbaiki sistem administrasi sekolah, karena unsur budaya organisasi memiliki pengaruh kepada masing-masing personal dalam meningkatkan semangat kerja untuk menciptakan suatu lingkungan kerja yang kondusif. Dalam hal ini penulis akan memberikan gambaran dan batasan terkait persoalan bagaimana idealnya sistem budaya organisasi dapat terbangun dan apa-apa saja yang harus diperhatikan dalam mencapai ciri budaya organisasi secara mendasar. Beberapa konsep budaya organisasi yang diterapkan di SMP IT Fitrah Insani adalah kedisiplinan, kerja sama, dan kepemimpinan.

1. Kedisiplinan

Kedisiplinan sudah menjadi perkara yang terkadang sangat sulit untuk dilaksanakan, disebabkan karena nilai kedisiplinan yang sifatnya sangat bersinggungan dengan kepribadian para personal sekolah memiliki dinamika yang berbeda-beda.

a. Kedisiplinan dalam menegakan peraturan

Kedisiplinan dimaknai berbeda-beda oleh setiap orang. Ada yang malas, hanya mentaati peraturan saja tanpa merasaoi makna kedisiplinan itu secara mendalam, bahkan,ekstrimnya da yang acuh terhadap nilai-nilai kedisiplinan sehingga memicu konflik. Untuk mengatasi persoalan emosional dalam penerapan kedisiplinan, perlu keputusan langsung dari atasan, dalam hal ini adalah Kepala Sekolah, agara ketentuan yang dikeluarkan disamping memiliki kekuatan konstitusional tidak serta merta diabaikan begitu saja oleh pihak personel sekolah. Hal tersebut sejalan dengan yang disampaikan oleh Fahmi Yusron selaku Kepala Sekolah SMP IT Fitrah Insani bahwa,

“Budaya organisasi sangat memiliki peranan yang sangat signifikan dalam membentuk sebuah iklim kerja yang kondusif, maka dari itu kami membuat sebuah acuan sekaligus menjadi instruksi dalam menekankan nilai kedisiplinan dan nilai-nilai yang sifatnya membangun semangat kerja misalnya disiplin dalam hal mematuhi peraturan yang berlaku yang selanjutnya personal menginternalisasi secara bersama agar terbangun komitmen dalam menegakkan nilai-nilai yang telah disepakati.” (Wawancara tanggal 7 Agustus 2019)

Ditambahkan kembali oleh Askari Chalil selaku Manajemen Pengemabangan Sekolah, bahwa,

“Kedisiplinan disini begitu sangat kita jaga, tidak hanya antar sesama pegawai dan unsur-unsur administrasi sekolah yang ada, bahkan siswa/siswi pun kami sangat menekankan sebuah nilai kedisiplinan khususnya dari segi kewajibannya sebagai siswa agar kiranya dapat mengikuti aturan yang berlaku di sekolah, seperti datang tepat waktu, menjaga kebersihan, hingga disiplin dalam menghormati guru dan sesamanya. Kami juga selalu menghimbau pada momentum tertentu, menyampaikan sebuah pesan positif bagi siswa, agar bagaimana membentuk moral siswa ke arah yang lebih baik.” (Wawancara tanggal 7 Agustus 2019)

Berdasarkan kedua pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa, kedisiplin di SMP IT Fitrah Insani merupakan nilai yang selalu berusaha ditegakan demi terbangunnya komitmen yang telah disepakati, tidak hanya dikalangan starf dan pengajar, tetapi juga dikalangan siswa. Hal tersebut disampaikan pada setiap kesempatan agar siswa maupun staf dan guru yang terlibat dapat mematuhi aturan yang berlaku, karena kedisiplin merupakan salah satu faktor yang membentuk semangat kerja.

b. Kedisiplinan dalam menjaga stabilitas pelayanan

Nilai kedisiplinan adalah instrumen dalam membentuk sesuatu budaya organisasi menjadi sebuah acuan dalam melakukan sebuah kinerja yang maksimal. Tidak hanya itu nilai kedisiplinan juga memberikan sebuah makna edukasi dalam mengkonstruksi kepribadian personal agar lebih inisiatif dalam melaksanakan

pekerjaannya sebagaimana yang dijelaskna oleh Sri Sumari selaku staf Tata Usaha, bahwa,

“Nilai kedisiplinan adalah kunci dalam menjaga stabilitas pelayanan tata usaha, sebab hanya dengan nilai kedisiplinan kita tidak perlu khawatir akan adanya sebuah tindakan yang tidak diinginkan dalam proses administrasi khususnya dalam bidang tata usaha yang bersifat teknis operasional.”
(Wawancara tanggal 7 Agustus 2019)

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa, peran nilai kedisiplinan sangat menentukan sebuah iklim kerja yang terkendali karena dengan nilai kedisiplinan seluruh unsur sekolah yang terkait akan mampu menciptakan jiwa insiatif masing-masing personal dalam menjaga kondusifitas iklim kerja tanpa ada rasa khawatir terjadinya tindakan yang merugikan suatu proses yang ada.

Menjaga kualitas sekolah agar tetap menjadi yang terbaik adalah hal yang sangat diantisipasi karena bisa saja ketika tidak ada rasa perhatian tinggi akan membawa integritas suatu sekolah kepada stigma negatif masyarakat ketika terjadi suatu kesalahan dalam perencanaannya, termasuk dalam merencanakan bagaimana model pelayanan administrasi yang dimana dalam aspek ini sangat bersentuhan langsung kepada stakeholder yang sedang merasakan pelayanan sekolah itu sendiri. Pastinya ketika didapati hal-hal yang mengganjal dalam proses administrasinya, tidak menutup kemungkinan citra sekolah akan menurun dan akan menimbulkan

sebuah sikap antipati masyarakat di tengah-tengah lingkungan sekolah itu berada.

2. Kerja Sama

Kerjasama adalah sebuah tindakan yang sangat bermanfaat dalam mencapai efisiensi dan efektifitas kerja. Kerjasama ialah sebuah pekerjaan yang dilakukan oleh dua orang atau juga lebih agar bisa mencapai tujuan ataupun target yang sebelumnya sudah direncanakan dan juga disepakati secara bersama. Atau juga kerjasama bisa diartikan sebagai sebuah tindakan-tindakan di dalam pekerjaan yang dilakukan oleh dua orang ataupun lebih agar bisa mencapai tujuan serta demi keuntungan bersama.

Biasanya di dalam sebuah perusahaan atau juga lembaga-lembaga kerjasama tim sudah menjadi sebuah kebutuhan agar dapat mewujudkan keberhasilan di dalam mencapai tujuan. Kerjasama sebuah tim yang akan menjadi sebuah dorongan sebagai energi ataupun motivasi bagi setiap individu yang juga tergabung di dalam sebuah tim kerja.

a. Kerja Sama dalam Pemecahan Masalah

Makna dari sebuah kerja sama adalah bagaimana agar seluruh unsur yang ada mampu memberikan sebuah kontribusi terhadap satu masalah yang ada, sehingga beban pekerjaan menjadi ringan.

Hal tersebut sejalan dengan yang disampaikan oleh Tri Sakti

Wijayana selaku Staf Pengembangan Sekolah, bahwa,

“Dalam menyelesaikan masalah, kami tidak menyelesaikannya secara sendiri-sendiri atau bidang perbidang, akan tetapi kami selalu mengambil jalan musyawarah disamping karena atas dasar kepercayaan telah terbangun. Juga agar lebih mempermudah memecahkan permasalahan melalui ide-ide yang bersumber dari berbagai personal.” (Wawancara tanggal 7 Agustus 2019)

Hal serupa juga disampaikan Abizar selaku Staf Administrasi,

bahwa,

“Dalam sistem administrasi kami, nilai kerjasama disini sangat terjalin dengan baik, contohnya kita bisa melihat para pegawai yang senantiasa saling membantu dalam mengarahkan para stakeholder/pihak yang berkepentingan terhadap sekolah ini dalam hal memenuhi apa yang diinginkan. Termasuk dalam menjalin sebuah hubungan kerjasama antara pegawai dan siswa dalam hal mejalin emosional melalui kegiatan-kegiatan yang sifatnya melibatkan secara keseluruhan unsur sekolah. dan pada intinya adalah nilai kerjasama sangat mampu memberikan sebuah efek positif dalam membantu pencapaian suatu kinerja.” (Wawancara tanggal 7 Agustus 2019)

Berdasarkan pernyataan di atas, artinya, membangun budaya kerja sama antar personal bukanlah perkara yang mudah untuk dilakukan, karena hal tersebut cenderung dipengaruhi oleh unsur emosional dan psikologi indivisu yang relatif dan dimana dalam membangun kerangka kerja sama harus sebelumnya terjalin hubungan yang baik dan harmonis, dan mampu menyatukan suatu kesepahaman.

Ditambahkan oleh Atikah Nurbaiti selaku pengajar di SMP IT

Fitrah Insani, bahwa,

“Nilai kerjasama dalam hal mewujudkan sebuah kinerja yang efektif dan efisien, sudah selayaknya menjadi metode yang tepat dalam penyelesaian tugas. Akan tetapi perlu kiranya dipahami bahwa nilai kerjasama harus dibangun di atas pondasi keharmonisan, dalam arti membangun kerjasama pertama-tama kita harus menyatukan visi dan menyatukan paham dalam mengerjakan segala sesuatu agar nilai kerjasama terwujud secara sempurna dan tidak terjadi polarisasi diantara individu-individu yang ada, dan menghindari potensi rusaknya hubungan kerjasama itu.”
(Wawancara tanggal 7 Agustus 2019)

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa, efektifitas nilai kerjasama dalam membangun kinerja yang produktif dan proaktif sangat berpengaruh dalam proses perkembangan dan kemajuan suatu sekolah, terlebih lagi akan membangun integritas sekolah memiliki ciri yang berkarakter dan menjadi pembeda diantara sekolah-sekolah lainnya.

b. Pembagian Tugas

Pelaksanaan tugas tidak didasarkan pada hal-hal kecil saja, melainkan atas dasar skala prioritas. Apabila prinsip ini dilanggar, beberapa prinsip dalam administrasi akan dipengaruhi bahkan sampai menimbulkan pemborosan biaya. Pengutamaan pekerjaan sebuah tugas memang merupakan hal sangat patut diperhatikan secara maksimal. Terkadang dari hal tersebut timbul sebuah pemicu permasalahan yang dikarenakan tidak berjalannya sebuah sistem pokok yang sudah sepatutnya harus dikerjakan setiap hari

seperti pelayanan yang harus maksimal dalam melayani stakeholder. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Fahmi Yusron, bahwa,

“Pelaksanaan sebuah pengutamaan tugas disini merupakan hal yang pokok dan prioritas, salah satunya pengutamaan dari segi pelayanan umum. Baik dari segi pengelolaan berkas administratif untuk keperluan yang prinsipil serta aktivitas pelayanan yang prima dimana hal pelayanan tersebut merupakan ciri khas kami pada bidang tata usaha untuk mengakomodir seluruh kepentingan stakeholder baik internal maupun eksternal.” (Wawancara tanggal 7 Agustus 2019)

Berdasarkan pernyataan di atas, artinya, pembagian tugas di SMP IT Fitrah Insani merupakan hal yang pokok dan prioritas baik dari segi pengelolaan berkas administratif untuk keperluan yang prinsipil serta aktivitas pelayanan yang prima.

3. Kepemimpinan

Budaya organisasi merupakan sebuah konsep sekaligus kerangka acuan yang nilai-nilai normatif dalam menciptakan sebuah karakteristik lembaga, akan tetapi tentu nilai-nilai tersebut harus berdasarkan pengendalian dan ketentuan dari pihak pimpinan atas atau dalam hal ini adalah kepala sekolah.

a. Kepemimpinan sebagai contoh dalam penerapan nilai-nilai

Sebagai seorang pemimpin juga harus memberikan contoh atau patut menjadi teladan utama dalam penerapan nilai-nilai yang telah dibentuk dan diberlakukan agar para pimpinan beserta jajarannya merasa memiliki tanggung jawab moral untuk mewujudkan apa

yang menjadi keputusan bersama. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Fahmi Yusron, bahwa,

“Selaku kepala sekolah, saya harus memberikan contoh yang baik kepada seluruh warga sekolah. Misalnya, dalam penerapan nilai kedisiplinan, saya harus memberikan contoh dengan selalu datang tepat waktu, mengikuti upacara bendera, dan menerapkan kedisiplinan dalam hal kebersihan. Hal tersebut saya maksudkan agar semua warga sekolah dapat mencontoh sikap saya tersebut.” (Wawancara tanggal 7 Agustus 2019)

Hal di atas juga diperkuat oleh Atikah Nurbaiti, bahwa,

“Ketika saya bertemu dengan Pak Kepala Sekolah, ada kalanya kami diskusi sepintas, terkait persoalan bagaimana cara menanamkan nilai-nilai positif kepada siswa yang boleh dikata nilai-nilai positif tersebut tidak membatasi ruang bereksplorasinya. Misalnya saja kami di bidang kesiswaan terkadang mengarahkan kepada siswa-siswa ketika mereka lagi tidak ada aktifitas pembelajaran diluar jam istirahat, agar membaca buku, ataukah kami menginstruksikan mereka untuk ke perpustakaan untuk kemudian mereka membaca aneka buku yang tersedia. Artinya kami dengan kepala sekolah sudah menjadi partner yang bukan saja hanya sebatas struktural saja, akan tetapi kepala sekolah bagi kami bisa menjadi teman yang adaptif.” (Wawancara tanggal 7 Agustus 2019)

Ditambahkan juga oleh Tri Sakti Wijayana, bahwa,

“Sudah jelas bahwa yang menjadi kepala pimpinan dalam suatu sekolah adalah kepala sekolah. kepala sekolah yang sejatinya merupakan pemimpin yang sifatnya struktural, tidak juga harus mengikuti apa yang telah dikonsepskan dalam hierarki kepemimpinan, akan tetapi pemimpin harus bersifat improvisasi diluar dari apa yang menjadi kewajibannya. Dalam arti bahwa kepala sekolah harus menggunakan wewenang yang tidak hanya terfokus pada suatu permasalahan yang formal, akan tetapi kepala sekolah harus menjadi teladan dan juga menjadi seorang “bapak” yang senantiasa memberikan suatu pendekatan emosional yang sesekali memantik hubungan keakraban para

pimpinannya. Dan itu bisa terlihat dari kepribadian kepala sekolah kami yang setiap saat kami amati, berjalan untuk memastikan apakah semuanya baik-baik saja dalam lingkungan sekolah. dan sesekali menanyakan apa yang menjadi kendala pada masing-masing bidang.” (Wawancara tanggal 7 Agustus 2019)

Berdasarkan pernyataan di atas, artinya, keteladanan serta sifat kepemimpinan yang dimiliki kepala sekolah sudah menjadi suatu landasan dalam mengkonstruksi budaya organisasi. Dari beberapa pandangan yang menyatakan bahwa seringkali kepala sekolah menggunakan pendekatan emosional yang kiranya cukup untuk menjalin dan membangun kerja sama dalam merancang budaya organisasi kearah yang diharapkan.

4. Efisiensi dan Efektivitas

Secara teoritik, konsep efisiensi sebagai suatu prinsip dalam aspek administrasi, adalah suatu upaya dalam mengelola dan memberdayakan segala sumber daya yang ada (materi dan non materi) secara maksimal dalam mencapai tujuan yang diinginkan secara cepat dan tepat. Prinsip efisiensi memberikan yang penting dalam mempengaruhi produktivitas organisasi, terutama dalam proses pelayanannya, sebab prinsip nilai efisiensi jika ingin benar-benar dijadikan sebuah komitmen yang bukan sekedar teori, tentunya akan memberikan sebuah tuntunan dalam proses kinerja yang efektif atau

tepat sasaran tanpa adanya satupun upaya yang sia-sia. Hal tersebut sejalan dengan yang disampaikan Fahmi Yusron, bahwa,

“Prinsip efisiensi yang kami ketahui, tidak hanya sekedar teori yang seolah menjadi sebuah rujukan, akan tetapi kami paham betul arti dampak prinsip efisiensi yang akan mewujudkan kondisi kinerja yang sistematis ketika kami menerapkannya.” (Wawancara tanggal 7 Agustus 2019)

Ditambahkan oleh Tri Sakti Wijayana, bahwa,

“Sudah menjadi sebuah kewajiban bagi kami khususnya sebagai pengelola administrasi di bidang tata usaha agar menjadikan prinsip efisiensi sebagai suatu komitmen dalam menciptakan kondisi kerja administrasi yang efektif. Apalagi kami yang bekerja dalam bidang administrasi yang menuntut kegiatan operasional dan kompleks. Membutuhkan keterampilan ekstra dalam memberdayakan seluruh sumber daya secara tepat guna. Dan hal itu bisa kami lakukan lagi-lagi dengan cara menekankan secara terusmenerus kepada para personil untuk tetap memperhatikan proses kerja, apakah sudah mencapai nilai efisiensi atau tidak.” (Wawancara tanggal 7 Agustus 2019)

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa, prinsip efisiensi juga tidak hanya memberikan efektifitas dalam penggunaan seluruh sumber daya yang ada guna mewujudkan sebuah tujuan, akan tetapi juga memberikan sebuah kelancaran dalam urusan proses administrasi yang menuntut kerja-kerja teknis agar dapat terselesaikan secara hemat tanpa harus mengeluarkan akomodasi lebih. Artinya, dengan penerapan prinsip efisiensi dalam administrasi memacu para administrator menggunakan seluruh peralatan dan perangkat yang ada meskipun sifatnya terbatas namun tetap menghasilkan sebuah hasil yang maksimal.

B. Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Budaya Organisasi di SMP IT

Fitrah Insani

Beberapa faktor hambatan yang selama ini dihadapi sekolah dalam pelaksanaan program kegiatan budaya organisasi sekolah berasal dari internal dan eksternal sekolah. Hambatan dari internal sekolah adalah masih kurangnya beberapa tenaga guru dibidang tertentu seperti bidang komputer dan kepramukaan. Juga masih ditemukan guru yang kurang memberikan bimbingan mengenai literasi di kelas. Di samping itu, belum optimalnya penerapan budaya sekolah islami juga menjadi salah satu faktor penghambat dalam implementasi budaya organisasi ini. Hal tersebut sejalan dengan yang disampaikan oleh Fahmi Yusron, bahwa,

“Pelaksanaan dari budaya organisasi ini masih menemui beberapa hambatan, tidak hanya berasal dari siswa, tetapi juga dari staf maupun pengajar. Salah satunya adalah masalah kedisiplinan, mungkin memang belum ada peraturan yang benar-benar bisa memberikan efek jera pada pelaku pelanggaran kedisiplinan. Masalahnya, terkadang masih ada siswa suka membuang sampah sembarangan, masih juga terdapat siswa dan guru yang terlambat. Budaya sekolah islam yang seharusnya diterapkan juga belum sepenuhnya diterapkan di sekolah kita ini, karena adanya kekhawatiran anggota akan persepsi masyarakat sebagai sekolah yang banyak aturan, dan bergaris keras, hal ini banyak dilontarkan masyarakat dan bahkan beberapa anggota yang belum memiliki kesamaan persepsi tentang visi misi tujuan sekolah.” (Wawancara tanggal 7 Agustus 2019)

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa, masih terdapat banyak faktor penghambat dalam implementasi budaya organisasi di SMP IT Fitrah Insani, diantaranya yaitu :

1. Belum optimalnya penerapan sanksi pada pelaku pelanggaran kedisiplinan.
2. Belum optimalnya penerapan budaya sekolah Islam.
3. Kekhawatiran anggota akan persepsi masyarakat sebagai sekolah yang banyak aturan, dan bergaris keras, hal ini banyak dilontarkan masyarakat dan bahkan beberapa anggota yang belum memiliki kesamaan persepsi tentang visi misi tujuan sekolah.
4. Kurangnya tenaga pengajar pada bidang tertentu seperti komputer dan kepramukaan.

C. Pembahasan

Secara umum, penerapan konsep budaya organisasi di sekolah sebenarnya tidak jauh berbeda dengan penerapan konsep budaya organisasi lainnya. Walaupun terdapat perbedaan mungkin hanya terletak pada jenis nilai dominan yang dikembangkannya dan karakteristik dari para pendukungnya. Budaya organisasi di sekolah ditandai pula oleh adanya norma-norma yang berisi tentang standar perilaku dari anggota sekolah, baik bagi siswa maupun guru. Standar perilaku ini bisa berdasarkan pada kebijakan intern sekolah itu sendiri maupun pada kebijakan pemerintah daerah dan pemerintah pusat. Standar perilaku siswa terutama berhubungan dengan pencapaian hasil belajar siswa, yang akan menentukan apakah seorang siswa dapat dinyatakan lulus/naik kelas atau tidak. Standar perilaku siswa tidak hanya berkenaan dengan aspek kognitif atau akademik semata namun menyangkut seluruh aspek kepribadian. Jika dihubungkan dengan tantangan pendidikan Indonesia dewasa ini yaitu

tentang pencapaian mutu pendidikan, maka budaya organisasi di sekolah seyogyanya diletakkan dalam kerangka pencapaian mutu pendidikan di sekolah. Nilai dan keyakinan akan pencapaian mutu pendidikan di sekolah hendaknya menjadi hal yang utama bagi seluruh warga sekolah. Budaya organisasi ditandai dengan adanya keyakinan dari seluruh anggota organisasi dalam memandang tentang sesuatu secara hakiki, misalnya tentang waktu, manusia, dan sebagainya, yang dijadikan sebagai kebijakan organisasi. Jika kita mengadopsi filosofi dalam dunia bisnis yang memang telah terbukti memberikan keunggulan pada perusahaan, di mana filosofi ini diletakkan pada upaya memberikan kepuasan kepada para pelanggan, maka sekolah pun seyogyanya memiliki keyakinan akan pentingnya upaya untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan. Di sekolah terjadi interaksi yang saling mempengaruhi antara individu dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan ini akan dipersepsi dan dirasakan oleh individu tersebut sehingga menimbulkan kesan dan perasaan tertentu. Dalam hal ini, sekolah harus dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi setiap anggota sekolah, melalui berbagai penataan lingkungan, baik fisik maupun sosialnya.

Pentingnya membangun budaya organisasi di sekolah terutama berkenaan dengan upaya pencapaian tujuan pendidikan sekolah dan peningkatan kinerja sekolah. Upaya untuk mengembangkan budaya organisasi di sekolah terutama berkenaan tugas kepala sekolah selaku leader dan manajer di sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah hendaknya mampu melihat lingkungan sekolahnya

secara holistik, sehingga diperoleh kerangka kerja yang lebih luas guna memahami masalah-masalah yang sulit dan hubungan-hubungan yang kompleks di sekolahnya. Melalui pendalaman pemahamannya tentang budaya organisasi di sekolah, maka ia akan lebih baik lagi dalam memberikan penajaman tentang nilai, keyakinan dan sikap yang penting guna meningkatkan stabilitas dan pemeliharaan lingkungan belajarnya.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat penulis ambil dalam penelitian ini yaitu :

1. Bentuk implementasi budaya organisasi di SMP IT Fitrah Insani ditekankan pada empat elemen yaitu kedisiplinan, kerja sama kepemimpinan, serta efisiensi dan efektifitas. Masing-masing elemen telah menunjukkan nilai yang cukup baik.

- a. Kedisiplinan

Kedisiplin di SMP IT Fitrah Insani merupakan nilai yang selalu berusaha ditegakan demi terbangunnya komitmen yang telah disepakati, tidak hanya dikalangan staf dan pengajar, tetapi juga dikalangan siswa. Hal tersebut disampaikan pada setiap kesempatan agar siswa maupun staf dan guru yang terlibat dapat mematuhi aturan yang berlaku, karena kedisiplin merupakan salah satu faktor yang membentuk semangat kerja.

- b. Kerja sama

Kerja sama yang dilakukan oleh masing-masing pihak di SMP IT Fitrah Insani merupakan hal pokok yang selalu ditanamkan. Dalam menyelesaikan masalah, warga sekolah tidak menyelesaikannya

secara sendiri-sendiri atau bidang perbidang, akan tetapi selalu mengambil jalan musyawarah disamping karena atas dasar kepercayaan telah terbangun.

c. Kepemimpinan

Keteladanan serta sifat kepemimpinan yang dimiliki Kepala Sekolah sudah menjadi suatu landasan dalam mengkonstruksi suatu budaya organisasi. Dari beberapa pandangan yang menyatakan bahwa seringkali Kepala Sekolah menggunakan pendekatan emosional yang kiranya cukup untuk membangun dan menjalin kerja sama dalam merancang budaya organisasi kearah yang diharapkan.

d. Efisiensi dan Efektivitas

Penerapan prinsip efisiensi dalam administrasi memacu para administrator menggunakan seluruh peralatan dan perangkat yang ada meskipun sifatnya terbatas namun tetap menghasilkan sebuah hasil yang maksimal.

2. Faktor-Faktor yang Menjadi Penghambat dalam Implementasi Budaya Organisasi di SMP IT Fitrah Insani

Beberapa faktor hambatan yang selama ini dihadapi sekolah dalam pelaksanaan program kegiatan budaya organisasi sekolah berasal dari internal dan eksternal sekolah. Hambatan dari internal sekolah adalah masih kurangnya beberapa tenaga guru dibidang tertentu seperti bidang komputer dan kepramukaan. Juga masih ditemukan guru yang kurang memberikan bimbingan mengenai literasi di kelas. Di samping itu, belum

optimalnya penerapan budaya sekolah islami juga menjadi salah satu faktor penghambat dalam implementasi budaya organisasi ini.

B. Saran

Saran yang ingin penulis sampaikan dalam penelitian ini adalah :

1. Dalam meningkatkan seluruh upaya atau aktifitas hendaknya SMP IT Fitrah Insani mampu mengharmoniskan kedua konsep yaitu budaya organisasi dan prinsip sistem yang terkandung dalam teori administrasi agar kemudian menghasilkan sebuah karakteristik dalam proses pelayanannya dan tentu akan mempengaruhi kualitas sekolah dalam aspek tertentu.
2. Hendaknya SMP IT Fitrah Insani membuat peraturan yang dapat memberikan sanksi tegas bagi pelanggaran kedisiplinan sehingga dapat memberikan efek jera.
3. Hendaknya SMP IT Fitrah Insani dapat meningkatkan pembentukan budaya sekolah Islam sehingga tercipta pola budaya organisasi yang semakin baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Cepi Triatana. 2005. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta : Bumi Aksara.
- A.G Subarsono. 2008. *Analisis Kebijakan Publik : Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bambang Sunggono. 2004. *Hukum dan Kebijaksanaan Publik*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Bosofi Sopiarno. 2015. *Implementasi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Online Tingkat Sekolah Menengah Atas Di Kota Pekanbaru Tahun 2011-2013*, Jom Fisip Vol.2 No.1, Riau: Universitas Riau.
- Chairil Anwar. 2014. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pt. Prisma Inti Semesta)*. Jurnal Universitas Pamulang diakses dari <http://eprints.unpam.ac.id/7444/>
- Jamal Ma'mur Asmani. 2012. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Cet.I*. Jogjakarta: Diva Press.
- John M. Echols. 1992. *Kamus Inggris-Indonesia*. Jakarta : Gramedia.
- Hanifah Harsono. 2002. *Implementasi Kebijakan dan Politik*. Bandung: PT. Mutiara Sumber Widya.
- Miftah Thoha. 2002. *Pembinaan Organisasi Cet.III*. Jakarta:PTRajaGrafindo Persada.
- Nurdin Usman. 2002. *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. Bandung: CV. Sinar Batu.
- Pabundu Tika. 2012. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Pusat Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. 2010. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Saefullah. 2012. *Manajemen Pendidikan Islam, Cet.I* Bandung: Pustaka Setia.

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung :Alfabeta.

Solihin Abdul Wahab. 2008. *Analisis Kebijakan I*. Jakarta: Haji Mas Agung.

Syamsir Torang. 2016. *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*. Bandung : ALFABETA.

Taliziduhu Ndraha. 1997. *Budaya Organisasi, cet. ke-1*. Jakarta: PT Rineka Cipta

Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa. 2002. *Kamus Besar Bahasa Indonesia, edisi Ketiga*. Jakarta: Balai Pustaka.

Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat.

